

Att gagna det goda samvetet

En kvalitativ studie om hur svenska företag inom den svenska modeindustrin applicerar ett hållbart arbetssätt inom sina värdekedjor



UNIVERSITY OF GOTHENBURG
SCHOOL OF BUSINESS, ECONOMICS AND LAW

Kandidatuppsats i Logistik
Företagsekonomiska institutionen
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
VT2020

Författare:

Emmie Erlandsson

Josefin Lidal

Handledare:

Elisabeth Karlsson

Förord

Först och främst vill vi uttrycka det största av alla tack till Kevin Gelsi på Nudie Jeans, Rebecca Watkins på Gina Tricot, Julia Hagy på Soft Goat, Eva Kindgren de Boer på KappAhl, vår anonyma respondent på Företag X och Therese Anderstedt på By Malina för att de tog sig tid och gjorde denna studie möjlig.

Vi vill även tacka vår handledare, Elisabeth Karlsson. Tack för att du tog dig tiden att svara på våra frågor, vägleda oss när vi tvivlat och bidragit med tips och trix för att göra detta arbetet till det bästa det kan bli.

Göteborg, Juni 2020

Emmie Erlandsson

Josefin Lidal

Sammanfattning

Till följd av globaliseringen är modeindustrin idag en av de mest förorenande industrierna där resurser förbrukas i en ohållbar takt och därigenom har en stor klimatpåverkan. Dessutom bidrar branschen till ett flertal faktorer som påverkar de sociala dimensionerna av hållbarhetsbegreppet och möjligheten för fabriksanställda i olika delar av världen att arbeta under säkra arbetsförhållanden med bra villkor. Utifrån en ökad konsumtion tillsammans med den rådande konkurrensen på marknaden, ses det som att det idag ställs högre krav på alla aktiviteter inom modeföretagens värdekedjor. Givet detta avser denna studie att besvara följande frågeställningar: *Vad karaktäriserar svenska modeföretags arbete inom hållbarhet, sett till cirkulär ekonomi, Supply Chain Management och Corporate Social Responsibility?* och *“Hur ställer sig svenska modeföretag till branschens gemensamma påverkan och ansvar i hållbarhetsfrågan, samt vilken potential finns för att arbetet med hållbarhet ska bli mer effektivt?”*. Studien bidrar med en förklaring till hur ett antal svenska företag inom den svenska modeindustrin resonerar kring arbetet med hållbarhet utifrån teorierna cirkulär ekonomi, Supply Chain Management och Corporate Social Responsibility. Denna kvalitativa studie är genomförd utifrån ett företagsperspektiv och har utforskat de gemensamma erfarenheterna och synen från sex utvalda respondenter från den svenska modeindustrin. Komplexiteten kopplat till hållbarhetsbegreppet och företagens värdekedjor tillsammans med avsaknaden av ett gemensamt ramverk ses påverka modeföretagens sätt att arbeta med hållbarhet inom deras värdekedjor. Det finns idag ingen given väg framåt i arbetet med att uppnå en högre grad av hållbarhet, men med en gemensam insats från modeindustrin såväl som dess konsumenter är möjligheterna många.

Nyckelord: Hållbarhet, cirkulär ekonomi, Supply Chain Management, Corporate Social Responsibility

Innehållsförteckning

1. Introduktion	1
1.1 Bakgrund	1
1.1.1 Inledning	1
1.1.2 Svensk modeindustri & 'fast fashion'	2
1.2 Problemdiskussion	3
1.2.1 Problemformulering	5
1.3 Syfte & Frågeställningar	6
1.3.1 Syfte	6
1.3.2 Frågeställningar	6
1.4 Avgränsningar	6
2. Metod & Metodval	8
2.1 Studieprocessen	8
2.2 Kvalitativ forskningsmetod	8
2.3 Deduktiv ansats	9
2.4 Intervjuer	9
2.4.1 Intervjuprocessen	9
2.4.2 Kvalitativ intervjuteknik	10
2.4.3 Semistrukturerade intervjuer	11
2.4.4 Utformning av intervjuguide	12
2.5 Urval	13
2.5.1 Val av industri och marknad	13
2.5.2 Val av företag	13
2.6 Datainsamling	14
2.6.1 Primärdata	14
2.6.2 Sekundärdata	14
2.6.3 Sammanställning av data och analysmetod	15
2.7 Etiska aspekter	15
2.8 Studiens kvalitet	16
3. Teoretisk referensram	18
3.1 Hållbarhetens tre dimensioner	18
3.2 Den linjära arbetsmodellen	18
3.3 Cirkulär Ekonomi	19
3.3.1 Förutsättningar för implementeringen av cirkulär ekonomi	20
3.3.2 Utmaningar med cirkulär ekonomi	21
3.3.3 Utmaningar inom modeindustrin	22
3.4 Supply Chain Management	22
3.5 Corporate Social Responsibility	23
4. Empiriskt avsnitt	25

4.1 Nudie Jeans	25
4.1.1 Hållbarhet	25
4.1.2 Cirkulär ekonomi	26
4.1.3 Supply Chain Management	27
4.1.4 Corporate Social Responsibility	27
4.2 Gina Tricot	28
4.2.1 Hållbarhet	28
4.2.2 Cirkulär ekonomi	29
4.2.3 Supply Chain Management	29
4.2.4 Corporate Social Responsibility	30
4.3 Soft Goat	31
4.3.1 Hållbarhet	31
4.3.2 Cirkulär ekonomi	31
4.3.3 Supply Chain Management	32
4.3.4 Corporate Social Responsibility	32
4.4 KappAhl	33
4.4.1 Hållbarhet	33
4.4.2 Cirkulär ekonomi	33
4.4.3 Supply Chain Management	34
4.4.4 Corporate Social Responsibility	35
4.5 Företag X	35
4.5.1 Hållbarhet	35
4.5.2 Cirkulär ekonomi	36
4.5.3 Supply Chain Management	36
4.5.4 Corporate Social Responsibility	37
4.6 By Malina	38
4.6.1 Hållbarhet	38
4.6.2 Cirkulär ekonomi	39
4.6.3 Supply Chain Management	39
4.6.4 Corporate Social Responsibility	40
5. Analys	41
5.1 Hållbarhet som begrepp	41
5.2 Implementering av hållbarhet i värdekedjan	43
5.2.1 Cirkulär ekonomi	43
5.2.2 Supply Chain Management	45
5.2.3 Corporate Social Responsibility	47
5.3 Konsumenternas ansvar	49
6. Slutsats	52
6.1 Framtida forskning	54
7. Referenser	55

1. Introduktion

Första kapitlet av studien presenterar bakgrund och problemdiskussion, vilka leder till syfte följt av två centrala frågeställningar tillsammans med avgränsningarna för denna studie.

1.1 Bakgrund

1.1.1 Inledning

"Humanity is now standing at a crossroads. We must now decide which path we want to take. How do we want the future living conditions for all living species to be like?"

(Greta Thunberg i BBC News, 2019)

Världen står idag inför flera stora globala utmaningar relaterat till de klimatförändringar som sker i en allt snabbare takt genom mänsklig påverkan (Världsnaturfonden, 2020a). Dessa klimatförändringar har fått förödande konsekvenser inom många olika områden och tagit sig uttryck i form av förhöjda havsnivåer, skogsbränder och global uppvärmning till följd av att människans ökade utsläpp har rubbat naturens balans (Världsnaturfonden, 2020b). Ett sätt att belysa det faktum att mänskliga aktiviteter i allt större utsträckning bidrar till att jordens resurser förbrukas i en snabb takt är 'Earth Overshoot Day'. Detta uppmärksammar den dag varje år då mänskligheten har förbrukat jordens årskvot av ekologiska resurser och tjänster som jorden kan återskapa under samma år (Earth Overshoot Day, n.d.). Världsnaturfonden påvisar i sin artikel (2019) att denna dag infaller tidigare och tidigare för varje år och att den år 2019 inträffade redan den 29 juli. I Europeiska Hälsomyndighetens rapport (2014) fastställs det att modeindustrin är en av de mest förorenande industrierna där resurser förbrukas i en ohållbar takt och därigenom har en stor klimatpåverkan. Modeindustrins påverkan på de pågående klimatförändringarna problematiseras även i en rapport av Ellen MacArthur Foundation (2017). Rapporten belyser de nuvarande linjära produktionssystem som används för att producera och distribuera kläder där stora mängder av naturens resurser förbrukas i en snabb takt för att möta konsumenternas efterfrågan på det senaste modet. Detta linjära system sätter press på alla de tre dimensionerna av hållbarhetsbegreppet; den miljömässiga dimensionen likväl som den ekonomiska och den sociala. Eftersom det inom modeindustrin ofta finns ett fokus på att företagen ska minska sina kostnader och förkorta sina ledtider, resulterar det i många fall i en hög press på modeföretagens värdekedjor. Detta har lett till att fabriksanställda riskerar att ta skada på grund av dåliga arbetsvillkor som innefattar långa arbetsdagar, förorenade arbetsmiljöer och låga löner (Ellen MacArthur Foundation, 2017).

1.1.2 Svensk modeindustri & 'fast fashion'

Modeindustrin och dess textilproduktion står idag för cirka tio procent av de totala utsläppen av växthusgaser. Detta är mer än de utsläpp som flyg och sjöfart internationellt sett genererar tillsammans (Ellen MacArthur Foundation, 2017; The World Bank, 2019). I Sverige konsumeras det i genomsnitt cirka 13 kilo kläder och textilier per person och år, där nästan en tredjedel ligger kvar i garderoben utan att användas. Detta samtidigt som varje individ i genomsnitt slänger åtta kilo kläder och textilier årligen (Naturskyddsföreningen, 2019). Den svenska modeindustrin en bransch under ständig utveckling med en omsättning som har stigit under de senaste åren och som antas fortsätta öka, både i Sverige och internationellt (Navipro, 2019; Volante Research, 2018). Under de senaste 15 åren har produktionen av kläder nästintill dubblats, en utveckling som drivits utifrån faktorer som en globalt växande medelklass samt en ökad försäljning per capita i utvecklade ekonomier som till stor del beror på fenomenet 'fast fashion' (Ellen MacArthur Foundation, 2017). Begreppet 'fast fashion' baseras på mode som är format utifrån en uppsättning affärsbeslut vilka fokuserar på en kontinuerlig vinstmaximering. Detta uppnår företagen genom att producera på ett snabbt, billigt och enkelt sätt med ett fokus på korta ledtider, billiga material samt ha en produktion som sker i stora 'batchar'. Utifrån detta kan företagen erbjuda konsumenten de senaste trenderna och på så vis tillfredsställa deras ständiga efterfrågan på nyheter (Fletcher, 2010).

Konsumenternas behov ändras snabbare nu än någonsin tidigare, vilket har resulterat i att många konsumenter förnyar sina garderober mer frekvent, ibland flera gånger per säsong. Detta förändrade behov tillsammans med den ständiga efterfrågan på nyheter ställer höga krav på modeföretagens värdekedjor. Framförallt i form av snabba svarstider gällande trender, korta ledtider samt flexibilitet inom produktionsledet (Barnes & Lea-Greenwood, 2006). Vidare bidrar en ökad produktion och konsumtion till omfattande miljö- och hälsoproblem och därmed blir kraven från omgivningen höga på att klädföretagen ställer om till att bli mer hållbara. I Sverige pågår det idag ett omfattande arbete för att göra både produktionen och konsumtionen av klädesplagg mer hållbar genom att utforma cirkulära flöden. Detta görs bland annat genom att företag arbetar med att förlänga klädernas livslängd samt genom deras strävan mot att öka återanvändningen av redan befintliga plagg och material (Naturvårdsverket, 2020).

För att åstadkomma en mer hållbar framtid världen över har Förenta Nationerna (FN) utfärdat 'The Sustainable Development Goals', vilka även går under namnet 'Agenda 2030'. 'The Sustainable Development Goals' är 17 hållbarhetsmål som ska vara uppnådda år 2030. Dessa 17 mål adresserar de globala utmaningar som världen står inför relaterat till fattigdom, klimatförändringar,

miljöförstöring, fred och rättvisa samtidigt som de syftar till att balansera de ekonomiska, sociala och miljömässiga dimensionerna av hållbar utveckling (United Nations, n.d.). Den svenska regeringen har som ambition att Sverige ska vara en av de ledande nationerna i arbetet med 'Agenda 2030', både nationellt och globalt (Regeringskansliet, 2018). För att lyckas med detta belyser Mikael Damberg, Sveriges dåvarande näringsminister, att textilindustrin spelar en stor roll och uttrycker i en intervju med Dagens Nyheter att:

“Textilindustrin är globalt en av världens smutsigaste med enormt stora miljöproblem, men också mycket sociala problem. Det krävs mycket innovation för att göra kläder nedbrytbara och återvinningsbara och att industrin jobbar med cirkulära affärsmodeller för att spara vatten och energi och hitta nya material.”

(Mikael Damberg i Dagens Nyheter, 2018).

Dambergs uttalande styrker att modeindustrin, som tidigare nämnt, medför en omfattande klimatpåverkan. Därför har regeringen, i enlighet med 'Agenda 2030', genomfört en satsning för att bidra till en mer hållbar utveckling i den svenska textil- och modeindustrin. Exempelvis fick Högskolan i Borås uppdraget att upprätta en nationell samverkansplattform för att sätta Sverige i framkant gällande utvecklingen mot en mer hållbar textil- och modeindustri (Regeringskansliet, 2019). Detta uppdrag, 'Textile & Fashion 2030', har som mål att skapa en plattform för hållbart mode och hållbara textilier. Förhoppningen är att detta arbete ska göra Sverige till en världsledande aktör inom textil- och modebranschen när det kommer till cirkulär ekonomi, miljö och hållbarhet (Textile and Fashion, n.d.).

1.2 Problemdiskussion

Att arbeta utifrån en linjär arbetsmodell har varit ett av de mest framträdande arbetssätten inom olika branscher sedan den industriella revolutionen, vilket har medfört ett stort antal fördelar i form av tillväxt och materiellt välstånd. Den linjära arbetsmodellen följer ett 'take-make-dispose' perspektiv, där produkter produceras för att sedan slängas när den upplevda livslängden tagit slut. Däremot har modellen inte bara fört med sig fördelar utan är även en av orsakerna till de många hållbarhetsrelaterade problem som världen idag står inför (Jørgensen & Tynes Pedersen, 2018). Att arbeta linjärt är resursintensivt och innebär många gånger att företag använder sig av stora mängder resurser på ett icke-hållbart sätt. Detta nuvarande linjära system för att producera, distribuera och använda kläder är både förorenande och en stor orsak till svinn, då kläderna endast

används av konsumenterna under en kort tidsperiod (Ellen MacArthur Foundation, 2017). Många gånger har även produktionen av textilier en negativ påverkan på miljön, framförallt genom de metoder, material och den energiförbrukning som används. Vikten av att utforma hållbara och cirkulära arbetsmodeller har därför en stor betydelse för tillverkningen, distributionen och hanteringen av klädesplagg (Moon, Youn, Chang & Yeung, 2013). Den linjära arbetsmodellen bidrar dessutom till att ekonomiska möjligheter inte tas tillvara på ett optimalt sätt. Detta då det sätts en stor påfrestning på naturens ekologiska resurser samt att den resulterar i stora effekter på en global, regional och lokal nivå. Utöver att det linjära sättet att arbeta har en stor påverkan på både miljö och ekonomi, anses även modeindustrin ha en stor social påverkan på en samhällsnivå. Arbetsförhållanden och arbetsvillkor är många gånger bristfälliga för de som arbetar inom branschen där långa arbetstider och låga löner är vanligt förekommande samtidigt som det i vissa fall även bedrivs barnarbete. Många lokala samhällen, trots att de i många avseenden gynnas av att branschen erbjuder arbetstillfällen, skadas även av de metoder som används för att producera textilierna och klädesplaggen. Inte bara genom den fysiska hanteringen av farliga kemikalier utan även genom den stora vattenanvändningen vid produktionen samt att vattendrag förorenas, vilka i många samhällen är en viktig källa för mat, dryck och hygien (Ellen MacArthur Foundation, 2017).

Klädindustrin är idag en bransch där hög konkurrens råder. Faktorer som snabb produktutveckling, hög tillväxt och korta ledtider är många gånger avgörande för att dagens modeföretag ska kunna ligga i framkant och vara en del av branschens snabba utveckling. Därmed har betydelsen av att leverera rätt varor, vid rätt tid, till rätt plats, blivit allt viktigare för att modeföretag ska kunna upprätthålla och stärka sin konkurrenskraft på marknaden (NaviPro, 2018). Som en konsekvens av globaliseringen och den höga konkurrensen i modeindustrin har komplexiteten inom modeföretagens värdekedjor ökat. I takt med globaliseringen har allt fler företag valt att placera sin produktion utomlands för att därmed kunna minska kostnaden för arbetskraft. Detta har medfört att företag ställs inför utmaningar gällande de negativa konsekvenser som kan uppstå av globaliseringen då många av dessa länder karaktäriseras av korrupcion och diskriminering gentemot de mänskliga rättigheterna (Perry & Towers, 2009). Utifrån den information som presenterats antas detta ställa dagens modeföretag inför ett flertal utmaningar relaterat till de olika dimensionerna av hållbarhet. Detta då globaliseringen medför en ökad komplexitet vad det gäller att kunna säkerställa att hela värdekedjan arbetar på ett ansvarstagande sätt gentemot både miljömässiga och sociala faktorer. Därutöver innebär globaliseringen även att utbytet och delningen av information mellan värdekedjans olika aktörer har blivit en central del för att dagens företag ska kunna optimera kedjans totala prestation (Kaihara, 2001). För att kunna utnyttja hela

värdekedjans kapacitet och därmed uppnå konkurrensfördelar är det därför viktigt att det finns ett förtroende och en samarbetsvilja mellan värdekedjans olika aktörer. Det är således av stor vikt att det finns ett smidigt och säkert sätt att dela information mellan värdekedjans aktörer samtidigt som det finns en transparens mellan dem. Detta för att de olika aktörerna ska kunna få en bättre förståelse för varandras verksamheter och på så vis kunna förbättra och effektivisera de egna processerna (Perry & Towers, 2009).

Den svenska modeindustrin, både avseende dess inhemska marknad samt exporten till andra delar av världen, har vuxit under det senaste decenniet (NaviPro, 2019). I Sverige var modeindustrin en av de branscher som under 2019 hade starkast tillväxt med en årstillväxt på tolv procent. Under de senaste årtiondena har svenska befolkningens konsumtionsbeteende blivit alltmer digital och idag handlar uppemot 70 procent av svenskarna i åldrarna 18-79 genom e-handel under en genomsnittlig månad (Svensk Digital Handel, 2019). Detta samtidigt som dagens konsumenter, både i Sverige och internationellt, blivit mer medvetna och ställer högre krav på faktorer som hållbarhet och kvalitet samt att företag har ett tydligt miljötänk. I dagsläget finns det dock en motsättning mellan konsumenternas krav på hållbarhet och deras vilja att betala extra för att köpa plagg som uppfyller dessa hållbarhetskrav (NaviPro, 2019). Dagens konsumenter är intresserade av att köpa hållbara plagg, som producerats på ett etiskt hållbart sätt, så länge detta inte sker på bekostnad av att de är 'trendiga' eller plaggets prissättning. Vid det faktiska klädköpet sätter dock de allra flesta konsumenter sitt egna konsumtionsbehov och sin egna stil framför arbetsförhållandena för de fabriksanställda inom företagens värdekedjor. Trots att konsumenter många gånger har en negativ inställning till de sociala och miljömässiga konsekvenser som textilindustrin orsakar, är det inte incitament nog för att dessa ska ändra sitt konsumtionsbeteende (Joergens, 2006). Många gånger är även konsumenternas inställning till produkter gjorda av återvunnet material sämre då det finns en uppfattning om att plagget är av lägre kvalitet (Koszewska, 2018). Därmed blir konsumenternas attityd gentemot hållbarhet, återvinning och återanvändning i många fall en avgörande faktor för huruvida företag ska kunna lyckas med implementeringen av och arbetet med hållbarhet (Govindan & Hasanagic, 2017).

1.2.1 Problemformulering

Som framgått ovan anses dagens modeindustri i stor utsträckning bidra till olika typer av miljöpåverkan i flera delar av värdekedjan, från utvinningen av råmaterial till de färdigproducerade klädesplaggen (Naturvårdsverket, 2020). Dessutom bidrar branschen till flertalet faktorer som påverkar de sociala dimensionerna av hållbarhetsbegreppet och möjligheten för fabriksanställda i

olika delar av världen att arbeta under säkra arbetsförhållanden med bra villkor (Ellen MacArthur Foundation, 2017). Den trend som tidigare belysts gällande ökande konsumtion tillsammans med den rådande konkurrensen på marknaden ses som att det idag ställs ökade krav på alla aktiviteter inom modeföretagens värdekedjor. Dessa aktiviteter innebär en ohållbar belastning på vår miljö och våra samhällen, vilket ställer dagens modeföretag inför utmaningen att tillfredsställa konsumenternas ökade efterfrågan samtidigt som de utvecklar en hållbar värdekedja.

1.3 Syfte & Frågeställningar

Mot bakgrund av rapportens inledande kapitel och problemdiskussion framstår det därför som relevant och av intresse att undersöka hur ett antal företag inom den svenska modeindustrin kan minska sitt ekologiska och samhällsliga fotavtryck genom att applicera ett hållbart sätt att arbeta inom sina värdekedjor.

1.3.1 Syfte

Studiens syfte är således att bidra med ökad kunskap om hur svenska modeföretag, genom sitt hållbarhetsarbete, har potential att minska sin egen samt branschens miljömässiga och sociala påverkan.

1.3.2 Frågeställningar

- Vad karakteriserar svenska modeföretags arbete inom hållbarhet, sett till cirkulär ekonomi, Supply Chain Management och Corporate Social Responsibility?
- Hur ställer sig svenska modeföretag till branschens gemensamma påverkan och ansvar i hållbarhetsfrågan, samt vilken potential finns för att arbetet med hållbarhet ska bli mer effektivt?

1.4 Avgränsningar

För att möjliggöra ett djup i denna studie avgränsades undersökningen utifrån ett antal olika aspekter. Valet att avgränsa studien till en specifik industri möjliggjorde att industrispecifika detaljer kunde identifieras. Därav valdes den svenska modeindustrin med en inriktning på svenska modeföretag. Vidare är denna studie formulerad utifrån ett företagsperspektiv där ambitionen är att öka förståelsen kring hur företag inom det valda segmentet arbetar med hållbarhet utifrån teorierna cirkulär ekonomi, Supply Chain Management (SCM) och Corporate Social Responsibility (CSR) samt hur de applicerar dessa inom sina värdekedjor.

Därutöver kommer studien primärt undersöka de miljömässiga och sociala dimensionerna av hållbarhetsbegreppet. Detta innebär att studien kommer att fokusera på de sociala och miljömässiga fotavtryck som modeföretag inom den svenska modeindustrin idag efterlämnar. Studien kommer därmed inte gå djupare in på den ekonomiska dimensionen av hållbarhetsbegreppet. Det antas dock att arbetet med de sociala och miljömässiga aspekterna på lång sikt även kan innebära ekonomiska fördelar, men att detta inte bör förväxlas med den ekonomiska dimensionen av begreppet.

2. Metod & Metodval

Följande kapitel beskriver och motiverar metodvalen för denna studie. Avsnittet börjar med en översiktlig beskrivning av studieprocessen. Därefter presenteras en kvalitativ forskningsmetod, deduktiv ansats, intervjuer, urval, datainsamling, etiska aspekter och slutligen diskuteras studiens kvalitet.

2.1 Studieprocessen

Arbetet inleddes med att teoribildningarna för cirkulär ekonomi, SCM och CSR valdes. Dessa tre teorier har tillsammans med begreppet hållbarhet skapat en grundstruktur för empiri och analys. Utifrån de valda teoribildningarna ansågs modeindustrin vara intressant att undersöka närmare då branschens nuvarande linjära arbets- och produktionsmodeller påverkat ekonomiska såväl som miljömässiga och sociala faktorer. Något som även kom att ligga till grund för studiens syfte och frågeställningar. Då syfte och frågeställningar definierats valdes en kvalitativ forskningsmetod för att studera det valda området och sex stycken semistrukturerade intervjuer genomfördes för att gestalta olika branschaktörers perspektiv på det valda ämnesområdet. Syftet med dessa intervjuer var att respondenterna skulle ge sin syn på branschen, utifrån deras egna perspektiv och erfarenheter, för att på så sätt kunna bidra till en mer nyanserad bild av branschen och de berörda teoribildningarna. Avslutningsvis genomfördes studiens analysavsnitt med utgångspunkt i den teoretiska referensramen och den insamlade empiriska datan från intervjuerna. Denna analys kom sedan att resultera i studiens slutsatser.

2.2 Kvalitativ forskningsmetod

För att uppfylla studiens syfte valdes en kvalitativ forskningsmetod. Detta för att skapa en djupare förståelse kring hur ett antal svenska företag inom den svenska modeindustrin förhåller sig till och arbetar med hållbarhet inom sina värdekedjor. Dessutom ansågs denna ansats möjliggöra en insikt i hur en implementering av hållbarhet, i form av cirkulär ekonomi, SCM och CSR, kan komma påverka företags arbetsmodeller och värdekedjor. Genom den kvalitativa forskningsansatsen ansågs studien kunna ge en helhetsbild över den studerade branschen samt öka förståelsen kring den komplexa industri som de valda företagen är verksamma inom (Stake, 1995). Studien syftar även till att skapa förståelse kring hur de valda respondenterna inom den svenska modeindustrin uppfattar sin sociala omgivning, vilket går i linje med Bryman och Bells (2015) skildring av den kvalitativa forskningsansatsen. Studiens syfte är att skapa kunskap under forskningens gång

genom intervjuer och tolkningar av det teoretiska materialet, vilket beskrivs som viktigt av Lind (2014). Avslutningsvis påvisar Lind (2014) att den kvalitativa datan ofta ger en flerdimensionerad skildring av det område som studeras vilket ses som relevant för detta arbete då syftet är att få en beskrivning av modeindustrin och ett antal av dess svenska modeföretag utifrån flera olika perspektiv.

2.3 Deduktiv ansats

En deduktiv forskningsansats valdes utifrån att ett antal teoribildningar skulle komma att ligga till grund för utformningen av studiens syfte och frågeställningar. Detta går även i linje med hur Bryman och Bell (2015) beskriver den deduktiva forskningsansatsen. Under arbetets uppstartsfas togs därför beslutet att hållbarhet, cirkulär ekonomi, SCM och CSR skulle utgöra grunden för denna studie och insamlingen för den teoretiska referensramen startades. Den deduktiva ansatsen valdes för att dels skapa en djupare förståelse för ämnet innan utformandet av intervjuguiden men även för att samtalen under intervjuerna skulle kunna utföras på ett så givande sätt som möjligt. Utifrån den teoretiska referensramen fastställdes sedan syftet och frågeställningarna och den teoretiska grunden kom även att bli drivande i insamlingen av empirisk data (Bryman & Bell, 2015). Studien har trots detta varit av en iterativ karaktär, där litteratur- och teorisökning har tillkommit under uppsatsens gång. Detta för att skapa en större och djupare förståelse samt kunskap inom det valda området men även för att kunna utforma givande samtal med de valda representanterna från branschen (Bryman & Bell, 2015). Detta skulle kunna indikera ett mer abduktivt arbetssätt, men då analysen inte resulterat i att en ny modell eller teori bildats baserat på enskilda iakttagna fall och sedan testats (Patel & Davidson, 2019), anses studien inte ha en helt abduktiv forskningsansats.

2.4 Intervjuer

2.4.1 Intervjuprocessen

Utifrån de rådande omständigheterna gällande spridningen av pandemin COVID-19 under våren 2020 samt restriktioner från Folkhälsomyndigheten gällande social distansering, har relevanta åtgärder vidtagits för att studien skulle kunna genomföras på ett så säkert och ansvarstagande sätt som möjligt. De potentiella respondenterna kontaktades därför via mail med information gällande studien och dess syfte tillsammans med en förfrågan om deltagande. Varje respondent som bekräftade utskicket och var villig att delta, bokades in för intervju. Ett par dagar innan intervjun

kontaktades varje respondent med ett informationsmail gällande detaljer inför den kommande intervjun samt övergripande ämnen som skulle komma att beröras.

Då respondenterna befann sig på olika platser i Sverige föll det sig naturligt, efter samtal med dessa, att genomföra intervjuerna via digital uppkoppling med hjälp av Skype. Bryman och Bell (2015) styrker detta genom att beskriva att digitala intervjuer är passande när deltagarna i studien är geografiskt utspridda. Vidare möjliggjorde detta val av intervjumetod en utökning av urvalsgruppen då fler intervjuer kunde genomföras över ett större geografiskt område än om fysiska intervjuer valts. Trots att intentionen för denna studie till en början var att genomföra fysiska intervjuer prioriterades den digitala intervjun då denna intervjuform ansågs vara mer flexibel än den förstnämnda. Denna flexibilitet bidrog även till att företag inte skulle hindras av sista minuten ändringar samtidigt som intervjuer via Skype uppmuntrade fler företag att delta i studien trots den rådande samhällssituationen, vilket är i enlighet med Bryman och Bell (2015). Videouppkoppling via Skype användes framför telefonsamtal i och med att möjligheten gavs att kunna iaktta både det verbala likväl som kroppsspråk, gester och mimik. Just kroppsspråk och mimik ansågs vara av betydelse för att ges möjligheten att läsa av respondenten under samtalet, i form av tecken på obehag eller förvirring (Bryman & Bell, 2015). För de respondenter som var positiva gentemot att delta i studien, men där mängden tid var bristande, gavs alternativet att besvara intervjun via mail i ett bifogat frågeformulär.

Intervjuerna genomfördes därefter med respondenter som hade anknytning till det hållbarhets-, produktions- och logistikrelaterade arbetet som utförs på de studerade företagen. Intervjuerna genomfördes under 30-60 minuter och båda författarna av denna studie var närvarande under samtliga intervjuer. Detta för att kunna få en gemensam uppfattning rörande de studerade områdena men även för att en av studiens författare skulle kunna ta en ledande roll under intervjuerna medan den andre stöttade upp med följdfrågor och reflektioner.

2.4.2 Kvalitativ intervjuteknik

Arbetets empiriska avsnitt består till största del av kvalitativa intervjuer genomförda utifrån en semistrukturerad intervjuform. Denna information kom sedan att kompletteras med information från de valda företagens hållbarhetsrapporter, årsrapporter samt hemsidor. Vid valet av intervjuteknik lades ett stort fokus vid att ge den som intervjuade utrymme att känna in respondenten, öppna upp för dennes resonemang och erbjuda respondenten friheten att utforma

meningsfulla svar. Patel och Davidson (2019) beskriver detta som en viktig del av den kvalitativa intervjutekniken, vidare belyser de att den som intervjuar ska agera som en 'medskapare' i samtalet och inte hämma respondenten i dennes svar. Något som ansågs vara av stor vikt vid insamlingen av det empiriska materialet. Även Merriam (1994) beskriver att samspelet mellan respondenten och den som intervjuar är viktigt vid utförandet av en intervju och för vilken information som delges under samtalet. Därmed ansågs det inför intervjuerna viktigt att vara väl förberedda inom de valda teoribildningarna samt vara pålästa kring företagets bakgrund och värderingar. Detta för att kunna genomföra så givande intervjuer som möjligt (Patel & Davidsson, 2019).

2.4.3 Semistrukturerade intervjuer

Betydelsen av att respondenternas egna perspektiv och synvinklar låg till grund för valet av att grunda studien på empiriska intervjuer. Den semistrukturerade intervjuformen valdes därmed för att möjliggöra en viss flexibilitet i samtalen och på så sätt öppna upp för diskussion, fördjupande och ett givande samtal för både intervjuare och respondent. Syftet var att den som intervjuade skulle känna en frihet att kunna utveckla och resonera fritt kring de delar som under intervjuens gång upplevdes vara av större vikt. Bryman och Bell (2015) menar att vid en semistrukturerad intervju är frågorna av en mer allmän karaktär än vad som vanligtvis finns vid en strukturerad form. Framförallt eftersom den som intervjuar då har en större frihet och flexibilitet att avvika från den befintliga intervjuguiden för att ställa följdfrågor eller kompletterande frågor i syfte att fördjupa samtalet. Samtidigt ansågs det viktigt att även ha en viss struktur under intervjutillfällena. Dels för att säkra en grund som ansågs relevant för att besvara studiens syfte och frågeställningar men även för att det skulle finnas en viss likhet mellan intervjuerna för att underlätta vid analysen.

Det ansågs dock vara av betydelse att lämna stort utrymme för respondenterna att ge fria och egenformulerade svar som speglade deras personliga uppfattningar om hur företaget resonerar kring hållbarhet inom organisationen (Qu & Dumay, 2011). Frihet, flexibilitet och en lägre grad av strukturering beskriver även Patel och Davidson (2019) som några av nyckelfaktorerna i den semistrukturerade intervjuformen. Ytterligare en central aspekt relaterat till intervjuerna var att relationen mellan den som intervjuade och respondenten skulle vara avslappnad och mer som ett samtal än en utfrågning. Detta för att öppna upp för information som av företagen kunde antas vara underförstådd eller detaljer kring respondenternas hållbarhetsarbete som inte alltid ges via deras hållbarhetsrapporter eller hemsidor (Patel & Davidson, 2019).

För den intervju som genomfördes via mail antog intervjun en mer strukturerad form än de övriga. Detta då det inte fanns samma utrymme för flexibilitet gällande upplägget av intervjun samt en begränsning kring att ställa följdfrågor baserade på tidigare givna svar. Då det bifogade frågeformuläret fortfarande bestod av öppna frågor lämnades det utrymme för respondenten att utforma sina svar fritt. Därmed ansågs intervjuformen fortfarande vara semistrukturerad då svaren inte kunde förutspås av frågeställaren (Bryman & Bell, 2015).

2.4.4 Utformning av intervjuguide

Intervjuguiden utformades med avsikten att få en viss struktur på intervjuerna, men även för att säkra att samtalen skulle ge den information som ansågs relevant för studiens resultat och analys. Intervjuguiden strukturerades upp utifrån den teoretiska referensram som utgör studiens grund, se färdigställd intervjuguide i *Bilaga 1*. De fyra identifierade teorierna användes som ämnesrubriker för att göra Intervjuguiden mer lättöverskådlig, vilka var: *Hållbarhet, cirkulär ekonomi, SCM & CSR*. Därutöver formulerades ett antal introducerande samt två avslutande frågor för att ge respondenten möjligheten att kommentera och lägga till information om de ansåg att relevant sådan missats. Detta poängterar Bryman och Bell (2015) som en viktig del vid uppbyggnaden av en intervjuguide. Vidare beskriver Bryman och Bell (2015) intervjuguiden som en semistrukturerad 'minneshjälp' för de områden som ska täckas under samtalet. Samtidigt lämnar denna guide utrymme för den som intervjuar att anpassa ordningen på de frågor som ställs, möjlighet att ställa följdfrågor samt att respondenten får 'spelrum' i sina svar.

Vid utformandet av det bifogade frågeformuläret för mailintervjun bearbetades frågorna igenom en extra gång för att säkerställa att frågorna var enkla, korta och tydligt ställda. Detta för att minska risken för missförstånd (Kvale & Brinkmann, 2014). Beslutet togs att den befintliga intervjuguiden varken behövde förändras eller förtydligas, vilket resulterade i att alla respondenter fick samma grundstruktur vid intervjutillfället, oavsett om intervjun genomfördes via video eller mail. Det bifogade frågeformuläret innehöll öppna frågor där respondenten möjliggjordes att fritt skriva in sina svar utifrån sina egna erfarenheter och perspektiv. Vidare valdes det att frågeformuläret skulle bifogas som ett Word-dokument för att dokumentet skulle bli både strukturerat och lättläsligt samt för att underlätta för respondenten att besvara frågorna på ett enkelt sätt (Bryman & Bell, 2015).

2.5 Urval

2.5.1 Val av industri och marknad

I denna studie föll valet på att studera den svenska modeindustrin. Modeindustrin ansågs vara intressant att undersöka utifrån de stora miljömässiga och sociala konsekvenserna som industrin har på omvärlden (Ellen MacArthur Foundation, 2017). Tillsammans med författarnas intresse för modeindustrin och nyfikenhet kring hur branschen fungerar föll sig detta val naturligt.

Den svenska marknaden valdes som studieområde och utgick från företag som grundats i Sverige eller har sitt huvudkontor i Sverige. Framförallt eftersom det då antogs vara möjligt att göra ett bättre urval av företag då författarna är mer bekanta med företag på den svenska marknaden. Detta går i linje med Patel och Davidsons (2019) beskrivning av bekvämlighetsurval vilket innebär att studien består av de respondenter som är tillgängliga för studien. Valet av svenska företag ansågs även underlätta arbetet med att komma i kontakt med företagen eftersom arbetet skrivits i Sverige. Därutöver ansågs det i detta avseende även fördelaktigt att både den som intervjuar och respondenten talade svenska för att minska risken för språkliga barriärer och göra intervjun mer avslappnad.

2.5.2 Val av företag

Som redan nämnts valdes de svenska företagen främst utifrån att de är grundade i Sverige eller har ett huvudkontor lokaliserat i Sverige. Vidare valdes det att begränsa urvalet till företag som erbjuder plagg som kan användas i både vardagliga och festliga sammanhang, således inte företag som erbjuder renodlade friluftsplagg. Utöver detta sågs det vara av stort värde att de valda företagen själva anser sig arbeta hållbart och tydligt kommunicerar detta genom hållbarhetsrapporter samt övergripande information från deras hemsidor. För att representera en större del av branschen som helhet kontaktades ett flertal företag inom olika prisklasser men även av varierande storlek, både sett till antalet anställda och till storleken på deras omsättning. Detta går i enlighet med Bryman och Bells (2015) beskrivning av ett målinriktat urval, då valet av respondenter baserats på möjligheten att kunna uppfylla syftet för denna studie. Utifrån ett 20-tal kontaktade företag valde Nudie Jeans, Gina Tricot, Soft Goat, KappAhl, By Malina samt ett anonymt företag som härnäst kommer benämnas 'Företag X' att medverka. Valet av dessa specifika företag grundade sig i ett bekvämlighetsurval (Patel & Davidson, 2019). Detta utifrån att de medverkande respondenterna var de som var positiva gentemot studien och tillgängliga tidsmässigt. Därutöver är det även viktigt att ta hänsyn till att denna studie baseras på ett antal

företag inom den svenska modeindustrin och att dessa inte återspeglar hela branschens sätt att tänka kring och arbeta med *hållbarhet, cirkulär ekonomi, SCM* och *CSR*.

2.6 Datainsamling

2.6.1 Primärdata

Utifrån studiens kvalitativa karaktär har huvudfokus legat på insamlingen av primärdata, vilken har samlats in genom separata intervjuer, se *Tabell 1*. Dessa har genomförts i syfte att samla in respondenternas gemensamma erfarenheter som baseras på deras egna arbetslivserfarenheter och som speglar de studerade företagens sätt att arbeta. Enligt Bryman och Bell (2015) samlas den primära datan in för att uppfylla ett specifikt mål eller syfte, vilket går i linje med denna studies arbetsmetod. Genom att använda primärdata gavs möjligheten att få ta del av oslipade och genuina tankar kring de valda företagens sätt att arbeta med hållbarhet men även för att minska risken för felaktig tolkning av sekundärdata från företagens hemsidor och hållbarhetsrapporter.

Respondent	Företag	Namn	Typ av anställning	Datum	Intervjuty p	Längd
1	Nudie Jeans	Kevin Gelsi	<i>Sustainability Coordinator</i>	15 april 2020	Skype	60 min
2	Gina Tricot	Rebecca Watkins	<i>CSR & Quality Manager</i>	15 april 2020	Skype	55 min
3	Soft Goat	Julia Hagy	<i>Production Coordinator</i>	22 april 2020	Skype	30 min
4	KappAhl	Eva Kindgren de Boer	<i>CSR & Quality Manager</i>	4 maj 2020	Skype	40 min
5	Företag X		<i>Sourcing & Production Director</i>	7 maj 2020	Skype	35 min
6	By Malina	Therese Anderstedt	<i>Sales Executive</i>	22 maj 2020	Mail	-

Tabell 1. Överblick över de intervjuer som ligger till grund för insamlingen av primärdata.

2.6.2 Sekundärdata

Användningen av sekundärdata har tillkommit för att stödja den primärdata som samlats in för studiens empiriska avsnitt. Hox och Boeije (2005) beskriver den sekundära datan som data som samlats in i ett annat syfte och för en annan studie än den egna. Denna data återanvänds för att komplettera och stötta studier inom en annan forskningsfråga än den som den från början avsåg

att undersöka. I uppsatsen har denna sekundärdata bestått av information gällande de valda företagens arbete med studiens huvudområden: *Hållbarhet, cirkulär ekonomi, SCM och CSR*, i form av hållbarhetsrapporter och företagens hemsidor. Därutöver har studiens inledande kapitel samt dess teoretiska referensram baserats på sekundära källor som består av litteratur i form av akademiska tidskrifter, avhandlingar, vetenskapliga böcker, konsultrapporter samt nyhetsartiklar, det senare nämnda användes dock i begränsad utsträckning.

2.6.3 Sammanställning av data och analysmetod

Med tillåtelse från varje respondent spelades samtliga intervjuer in, dels för att underlätta processen kring transkribering men även för att ge författarna möjligheten att lyssna, anteckna och vara mer närvarande under samtalen (Stake, 1995). En enskild transkribering genomfördes av varje intervju för att sedan sammanfattas i studiens empiriska avsnitt. För att det empiriska avsnittet skulle göras så lättöverskådligt som möjligt strukturerades det upp efter de tidigare nämnda huvudområdena. Dessa huvudområden kom även att bli de nyckelord som genomsyrar hela studien. Utifrån det empiriska avsnittet kunde sedan resultatet av datainsamlingen analyseras och jämföras med den teoretiska referensramen för att på så vis ligga till grund för studiens slutsats.

2.7 Etiska aspekter

Att genomföra en kvalitativ studie av detta slag innebär att det finns ett antal olika aspekter att ta hänsyn till som kan relateras till etik och etiska riktlinjer. En av dessa handlar om informerat samtycke när det kommer till intervjuundersökning. Det är därför av betydelse att de tilltänkta respondenterna blir informerade om studiens allmänna syfte och ger sitt samtycke för medverkande (Kvale & Brinkman, 2014). Som nämnt i avsnitt 2.4.1 *Intervjuprocessen* gavs samtliga respondenter information gällande studien, dess syfte och intervjuens upplägg, i ett informerande mail ett antal dagar innan intervjun skulle äga rum. Detta presenterades även som en introducerande del av intervjuguiden under varje intervju.

Vidare beskriver Bryman och Bell (2015) att en av de etiska aspekter som det behöver tas hänsyn till vid en intervju handlar om värnandet om den personliga integriteten. Vid utformandet av intervjuguiden ansågs det därför vara av stor vikt att frågorna skulle vara av betydelsefull karaktär för studiens resultat och inte vara personliga eller privata. En central del av intervjuerna var att respondenterna skulle känna sig bekväma i samtalet utan att känna sig pressade. Det ansågs därmed viktigt att uppmuntra respondenterna att besvara de frågor som de kände att de hade tillräckligt

med kompetens att bevara och var trygga med. De frågor som ställdes var av öppen karaktär för att öka mängden genuina svar och inte vara ledande in i någon riktning (Bryman & Bell, 2015).

Det är även av värde att belysa att det empiriska avsnittet för denna studie är författarnas tolkning av respondenternas framförda svar (Bryman & Bell, 2015). Denna problematik hanterades genom att varje intervjuguide utgick från en standardiserad intervjuguide där följdfrågor utformades beroende på de svar som respondenten gav. Detta ansågs minimera risken för ledande frågor men även för frågor av en personlig karaktär.

Bryman och Bell (2015) belyser även anonymiseringen av respondenter som en viktig etisk aspekt att ha i åtanke, vilket även styrks av Kvale och Brinkman (2014). Inför varje intervju gavs det därför en möjlighet för respondenten att vara anonym. För det företag som valde att vara anonymt kommer namn och företagsnamn inte publiceras i denna rapport. Som tidigare nämnt valdes det att spela in intervjuerna, vilket godkändes av samtliga respondenter. För att värna om företagets och respondenternas integritet samt konfidentialitetskravet (Patel & Davidson, 2019) hanterades alla ljudfiler och transkriberingar enbart av författarna själva och raderades efter arbetets slut.

2.8 Studiens kvalitet

För att säkerställa kvaliteten i denna kvalitativa studie har arbetet förhållit sig till två viktiga kriterier: *äkthet* och *trovärdighet* (Bryman & Bell, 2015).

Äkthet är uppbyggt på ett antal forskningspolitiska kriterier. Ett av dessa kriterier syftar till att studien ska framställa de åsikter och erfarenheter som delgivits av de medverkande på ett rättvist sätt (Bryman & Bell, 2015). Eftersom denna studie grundar sig i respondenternas erfarenheter och syn på verksamhetens arbete kring hållbarhet, har dessa blivit noga utvalda utifrån de urvalskriterier som beskrivits i avsnitt 2.5 *Urval*. Vidare belyser Bryman och Bell (2015) att äktheten även grundar sig i om de medverkande företagen i studien kan få en ökad förståelse och transparens sinsemellan kring den sociala situation och miljö som de är verksamma inom samt hur andra aktörer inom samma område agerar i frågan.

Trovärdigheten omfattar fyra olika delkriterier: *Tillförlitlighet*, *överförbarhet*, *pålitlighet* och *konfirmering* och *bekräftelse*. *Tillförlitligheten* grundar sig i vikten av att säkerställa att undersökningen kan möjliggöra en omfattande diskussion och slutsats som sedan kan jämföras med verkligheten (Bryman & Bell, 2015). För denna studie har det valts att göra ett välgrundat

metodavsnitt, där de val som gjorts motiverats väl samt ger läsaren en inblick i hur studien har gått tillväga. Detta är i linje med Bryman och Bell (2015), som även beskriver detta som bidragande till studiens transparens vilken är viktig för att stärka studiens kvalitet.

Överförbarhet beskrivs av Lincoln och Guba (1985) som den generaliserbarhet en studie har och som kan överföras till andra forskningsområden. Enligt Bryman och Bell (2015) är kvalitativa studier av mindre omfattning och fokuserar på ett djup inom det specifika området. Utifrån detta är det svårt att generalisera de resultat som givits från den kvalitativa studien till andra forskningsområden. Givet att studien är av en kvalitativ karaktär som utgår från en mindre urvalsgrupp, vald utefter de urvalskriterier som presenterats i avsnitt 2.5 *Urval*, påverkas möjligheten att göra utsägelser om branschen som helhet. Detta då företagen framförallt valdes utifrån att de i dagsläget ser sig ha ett visst hållbarhetsarbete, vilket kan ses påverka studiens generaliserbarhet samt överförbarhet på andra företag inom branschen som inte har ett etablerat hållbarhetsarbete. Denna studie fokuserar snarare på att se hur ett visst antal aktörer arbetar på djupet inom forskningsfrågan och inte på att finna ett generaliserbart sätt att arbeta för branschen som helhet. Det ses dock som relevant att resultaten från denna studie ska kunna bidra till en ökad transparens i branschen för att modieföretagen på så vis ska kunna utveckla sitt befintliga hållbarhetsarbete.

Pålitlighet handlar om att se på studien på ett granskande sätt (Bryman & Bell, 2015). Därför behövs det en konsekvent och utförlig beskrivning för hur arbetsprocessen har gått till för att studien ska kunna granskas och pålitligheten bedömas (Lincoln & Guba, 1985). För att stärka detta arbetets pålitlighet har ett antal intervjuer genomförts som sedan har stärkts upp med sekundärdata i form av hållbarhetsrapporter, vilket ligger till grund för studiens empiriska avsnitt. Den teoretiska referensramen består dessutom av ett antal olika sekundära källor inom respektive område för att åstadkomma ett djupt och nyanserat avsnitt för att på så vis öka dess pålitlighet och trovärdighet.

Konfirmering och *bekräftelse* grundar sig i en förståelse kring att det inte är möjligt att uppnå en total objektivitet. Under arbetets gång har det därför varit av stor vikt att det ska framgå att studien inte blivit påverkad av personliga åsikter och värderingar eller den teoretiska inriktningen, vilket är i enlighet med Bryman och Bell (2015). För att säkerställa detta har öppna och objektiva frågor legat till grund för intervjuerna. Utöver detta medverkade båda författarna under samtliga intervjuer för att säkerställa att det inte förekom någon form av subjektivitet under samtalen. Under studiens gång granskades även arbetets olika avsnitt för att minska risken för subjektivitet och personlig vinkling.

3. Teoretisk referensram

Följande kapitel presenterar den teoretiska referensram som ligger till grund för denna studie. Först presenteras hållbarhetens tre dimensioner följt av linjär ekonomi, cirkulär ekonomi, Supply Chain Management och slutligen Corporate Social Responsibility.

3.1 Hållbarhetens tre dimensioner

Mota, Gomes Carvalho och Babosa-Povoa (2015) beskriver hållbar utveckling som den utveckling som tillgodoser dagens behov utan att detta sker på bekostnaden av framtida generationers behov. Tolkningarna av begreppet är många, men i dagsläget talas det ofta om hållbarhet utifrån tre olika dimensioner, den *ekonomiska*, *miljömässiga* och *sociala* (Fischer, Brettel & Mauer, 2018).

Den ekonomiska dimensionen av hållbarhetsbegreppet innebär att dagens företag antas kunna förbättra sina resultat genom att arbeta hållbart, då detta arbete bland annat kan leda till minskade kostnader. Detta hållbara arbetssätt kan även generera ekonomiska fördelar för företags intressenter genom att deras levnadsstandard kan förbättras som en konsekvens av företagets verksamheter. De globala klimatförändringarna har bidragit till att den miljömässiga dimensionen av hållbarhetsbegreppet blivit allt viktigare (Choi & Ng, 2011). Denna del av hållbarhetsbegreppet handlar framförallt om att värna om miljön och det naturliga kretsloppet (Cohen, Smith & Mitchell, 2008). Den sociala dimensionen av hållbarhetsbegreppet beskrivs som den påverkan som organisationer har på de sociala system som de är verksamma inom (Mota et al., 2015). Det finns idag en komplexitet relaterat till denna dimension av begreppet gällande att finna en balans mellan sociala behov och naturens möjlighet att tillgodose dessa behov (Choi & Ng, 2011).

3.2 Den linjära arbetsmodellen

Ända sedan den industriella revolutionen har den linjära arbetsmodellen varit en av de mest framträdande och dominerande arbetsmetoderna för uppnå ekonomisk tillväxt och materiellt välstånd (Jørgensen & Tynes Pedersen, 2018). Den linjära arbetsmodellen har bidragit till många av de hållbarhetsrelaterade problem som världen idag står inför. Framförallt eftersom detta sätt att arbeta lämnar många ekonomiska möjligheter outnyttjade samtidigt som det bidrar till att naturens resurser förbrukas i en snabbare takt än vad de kan återskapas. Likväl förorenar detta arbetssätt miljön och skapar stora mängder skadligt avfall (Jørgensen & Tynes Pedersen, 2018). Medvetenheten kring den linjära modellens påverkan på sociala, miljömässiga och ekonomiska faktorer har vuxit under de senaste årtiondena. I takt med denna växande medvetenhet har även

intresset för att utforma en ekonomisk modell som är anpassad efter dessa faktorer ökat (Bonciu, 2014).

3.3 Cirkulär Ekonomi

Med cirkulär ekonomi avses ett system för produktion och konsumtion med den långsiktiga målsättningen att behålla råmaterial, energi och produkter i omlopp under så lång tid som möjligt. Detta för att kunna fortsätta tillsätta värde till produkterna under en lång tidsperiod genom att bevara och återskapa produkternas värde (Lopes de Sousa Jabbour, Luiz, Luiz, Chiappetta Jabbour, Ndubisi, Caldeira de Oliveira & Horneaux Junior, 2019). Syftet med att arbeta utifrån en cirkulär ekonomisk arbetsmodell är att genom olika aktiviteter, däribland design, marknadsföring och produktion, förlänga produkternas livscykler och göra dem mer resurseffektiva (Jones & Comfort, 2017).

Cirkulär ekonomi bygger på en rad olika aktiviteter som syftar till att minska efterfrågan på råmaterial och naturens resurser genom återvinning och återanvändning av dessa i varje steg av produktens livscykel. Inom cirkulär ekonomi ses avfallshantering därför inte som ett problem, vilket traditionellt lösts genom en deponeringsanläggning, utan som en möjlighet att återföra så mycket avfall som möjligt tillbaka in i företagets produktiva användning. För att lyckas med en implementering av cirkulär ekonomi bör företag arbeta innovativt med att finna nya och hållbara sätt att utforma sina processer och sitt arbete på för att kunna minska de miljömässiga och sociala konsekvenserna av deras arbete (Jones & Comfort, 2017).

Textil- och modeindustrin, som en konsekvens av 'fast fashion', genererar enorma mängder textilavfall. Detta eftersom konsumenterna ofta slänger klädesplagg efter relativt kort tid samtidigt som det finns en tydlig problematik relaterat till överproduktion inom branschen. Om modeföretag ersätter den linjära arbetsmodellen med en cirkulär finns möjligheten att minska de negativa konsekvenser som deras verksamhet orsakar. Framförallt om konsumenterna bär sina klädesplagg under en längre tidsperiod, råmaterial återanvänds och effektiva sätt för att återvinna samt hantera avfall utformas (Koszewska, 2018). Den stora mängden textilavfall skulle på så vis kunna minskas då plaggets livslängd kan förlängas genom antingen reparation eller återanvändning (Stahel, 2016). Detta samtidigt som mängden skadligt avfall och produktionens negativa påverkan på både miljö och sociala förhållanden skulle kunna minimeras genom hela värdekedjan och dess processer (Vehmas, Raudaskoski, Heikkilä, Harlin & Mensonen, 2018).

3.3.1 Förutsättningar för implementeringen av cirkulär ekonomi

För att modeföretag ska kunna lyckas med implementering av en cirkulär affärsmodell behöver de inkludera hela företagets värdekedja och dess aktörer i arbetet (Sandvik & Stubbs, 2019). Något som även Saidani, Yannou, Leroy och Cluzel (2017) styrker genom att beskriva att en viktig del för att företag ska kunna lyckas med implementeringen av cirkulär ekonomi är att det utvecklar ett holistiskt tänkande inom verksamheten. Detta då övergången från en linjär till en cirkulär arbetsmodell kräver en helhetsförståelse av verksamheten samt att företag kan bli framgångsrika genom att verksamheten som helhet arbetar på ett innovativt sätt. Dessutom är det viktigt att företag bedömer vilken potential en produkt och dess material har för att kunna bidra till cirkularitet genom produktens livscykel och genom hela värdekedjan (Saidani et al., 2017). För att implementeringen av en cirkulär ekonomisk affärsmodell ska kunna genomföras på ett framgångsrikt sätt krävs det även att företagens konsumenter är delaktiga i processen gällande återvinning och återanvändning av deras klädesplagg. Något som innebär att konsumenten måste lämna den 'take-make-dispose' användning som idag genomsyrar deras sätt att konsumera (Govindan & Hasanagic, 2017).

Konsumenternas beteende och förhållningssätt gentemot hållbarhet och en cirkulär arbetsmodell ses som en viktig förutsättning för att implementeringen av cirkulär ekonomi ska kunna lyckas. Därför bör konsumenterna bli införstådda med att de bär ett ansvar för att återvinna de produkter som de konsumerar, detta för att företag ska kunna ges möjligheten utnyttja sina resurser fullt ut men även för att mängden miljöfarliga utsläpp och avfall ska kunna minskas (Zhiyun & Nailing 2017). Även Jones och Comfort (2017) belyser vikten av konsumenternas roll vid implementeringen av en cirkulär arbetsmodell. För att denna implementering ska vara möjlig krävs det att företag tydligt redogör för och utbildar konsumenterna kring olika faktorer som är relaterade till användningen av en cirkulär arbetsmodell. Däribland den mängd avfall som produktionen genererar, den miljöpåverkan som konsumenternas konsumtion har samt förklara vikten av att konsumenterna bär ansvar för sitt eget konsumtionsbeteende för att därigenom skapa en medvetenhet hos dessa (Jones & Comfort, 2017). Detta eftersom konsumenternas inställning till miljömässiga och sociala frågor inte alltid speglas i deras köpbeteende och konsumtion. Därmed blir det också tydligt att konsumenternas konsumtionsbeteende är en komplex process som genererar utmaningar då det många gånger finns motsättningar mellan konsumenternas faktiska köpbeteenden och deras önskan om en socialt och miljömässigt hållbar konsumtion (Vehmas et al., 2018).

3.3.2 Utmaningar med cirkulär ekonomi

I dagsläget står många företag inför ett flertal utmaningar relaterat till hur de på ett framgångsrikt sätt kan implementera och arbeta med cirkulär ekonomi. Externa barriärer, politiska riktlinjer samt lagstiftning kan variera mellan olika länder och kan därmed komma att påverka ett företags möjligheter att arbeta utifrån en cirkulär ekonomisk arbetsmodell (Hopkinson, Zils, Hawkins & Roper, 2018). I många länder saknas det även en tydlig reglering och ett politiskt ramverk för hur en övergång till denna modell bör genomföras på ett framgångsrikt sätt (Kirchherr, Piscicelli, Bour, Kostense-Smit, Muller, Huibrechtse-Truijens & Hekkert, 2018). Denna avsaknad av en tydlig politisk reglering kan ses i bristen på standardiserade system för att bedöma hur väl företag presterar i relation till implementeringen av och arbetet utifrån en cirkulär ekonomisk affärsmodell. Implementeringen av cirkulär ekonomi behöver riktlinjer som säkerställer bevarandet av en bra standard på de återvunna produkterna samt en lagstiftning som stärker möjligheten för att företag ska kunna upprätta en framgångsrik cirkulär ekonomisk arbetsmodell (Govindan & Hasanagic, 2018). Dessutom står dagens företag inför utmaningar som innefattar skillnader avseende olika länders reglering för produktion, utsläpp och återanvändning. Därutöver är en av de största barriärerna inom modeindustrin att det i dagsläget inte finns någon laglig definition för vad ett återvunnet plagg är. I många fall klassas återvunna plagg som begagnade vilket kan komma att spela roll vid importen av dessa då begagnade plagg kan begränsas eller förhindras i vissa länder (Hopkinson et al., 2018). För de företag som strävar efter att implementera eller redan har ett pågående arbete med cirkulär ekonomi förekommer även teknologiska utmaningar. Dessa utmaningar kan ta sig uttryck i säkerställandet av en bra produktkvalitet genom hela produktens livscykel (Govindan & Hasanagic, 2018). Vidare belyser Kirchherr et al. (2018) vikten av att ha rätt teknologi på plats för att företag ska kunna genomföra en implementering av cirkulär ekonomi.

Ritzén och Ölundh Sandström (2017) lyfter att implementeringen av cirkulär ekonomi är en väldigt komplex process. Framförallt eftersom en sådan implementering innebär att företag många gånger behöver förändra delar av sin verksamhet. Däribland designen av de produkter som företaget tillverkar, sättet som dessa produkter produceras på samt möjligheten att återanvända de resurser som använts vid produktionen av dessa (Ritzén & Ölundh Sandström, 2017). För att implementeringen av en cirkulär ekonomisk affärsmodell ska lyckas krävs det även att de olika aktörerna i företagets värdekedjor utvecklar nära samarbeten med varandra. Något som ställer höga krav på företagen då de många gånger krävs att de utvecklar ett tydligt och integrerat hållbarhetstänk som sträcker sig genom hela verksamheten och dess processer (Lopes de Sousa Jabbour et al., 2019). För att lyckas med detta är det av betydelse att hela värdekedjan och dess

aktörer arbetar gemensamt för att utbyta kunskap såväl som innovativa lösningar med varandra (Kaihara, 2001).

3.3.3 Utmaningar inom modeindustrin

De generella utmaningarna med cirkulär ekonomi genererar även mer specifika barriärer inom textil- och modeindustrin. Koszewska (2018) belyser att övergången från ett linjärt till cirkulärt arbetssätt kan medföra ett antal utmaningar för dagens modeföretag. Däribland att processen för en övergång från ett linjärt till ett cirkulärt arbetssätt inte har blivit standardiserad ännu samt att olika industrier har olika riktlinjer och förutsättningar för hur implementeringen av cirkulär ekonomi bör gå till. Omfattningen av hur stora utmaningar som modeföretag står inför vid en övergång till en cirkulär ekonomisk affärsmodell beror på faktorer som deras kunskap, medvetenhet och engagemang (Koszewska, 2018). Denna typ av prövningar kan uppkomma i olika delar av företagets värdekedjor. En av de mest problematiska delarna är de komplexa plagg som utgörs av ett antal olika komponenter. Denna problematik grundar sig framförallt i svårigheten att finna ekologiska och hållbara ersättningsalternativ till de olika delarna som klädesplagget består av (Franco, 2017). Vidare finns även problematik relaterat till användningen av råmaterial i produktionsledet. En av de största utmaningarna designers och ingenjörer står inför idag är därmed att kombinera optimala alternativ inom återvinning och hållbarhet tillsammans med konsumenternas efterfrågan och önskan kring plaggets utformning. Detta beror på att en helt återvinningsbar produkt i många fall inte ses som attraktiv av konsumenterna, vilket innebär att den även har en sämre möjlighet att lyckas på marknaden (Koszewska, 2018).

3.4 Supply Chain Management

Begreppet Supply Chain eller värdekedja används ofta för att beskriva flödet av produkter och tjänster samt de aktiviteter som sker som en konsekvens av dessa, från utvinningen av råmaterial till försäljningen av den färdigställda produkten till dess slutkund (Bruce, Daly & Towers, 2004). SCM innebär samordningen av dessa aktiviteter genom hanteringen av de olika relationerna längs flödet utifrån målet att uppnå hållbara konkurrensfördelar (Perry & Towers, 2009). SCM handlar även om att hantera interna och externa flöden av fysiska varor, information och finansiella medel mellan olika aktörer genom hela företagets värdekedja med målet att skapa värde och upprätthålla en stabil nivå av kundservice gentemot företagets kunder (Brandenburg, Govindan, Sarkis & Seuring, 2014). Då modeindustrin är en bransch där det råder hög konkurrens är pressen stor på att företagen ständigt lyckas leverera det senaste modet. SCM har med åren blivit ett omtalat

begrepp där det finns ett flertal anledningar till konceptets popularitet. Bland annat eftersom det belyser vikten av att företagen utvecklar en välfungerande SCM för att kunna hantera den press som sätts på deras värdekedja som ett resultat av den hårda konkurrensen (Christopher, Lowson & Peck, 2004).

En annan faktor som har varit drivande till att SCM har fått en allt större betydelse för dagens modeföretag är globaliseringen (Mentzer, DeWitt, Keebler, Min, Nix, Smith & Zacharia, 2001). Globaliseringen har möjliggjort att arbetskraft såväl som resurser i utvecklingsländer har blivit tillgängliga för företag på nya sätt (Gupta & Hodges, 2012). Företag kan därför, i större utsträckning än tidigare, välja att använda sig av globala leverantörer av råmaterial (Mentzer et al., 2001). Placeringen av produktionen i lågkostnadsländer kan på så vis innebära betydande kostnadsfördelar, framförallt vid produktionen av klädesplaggen och dess material (Christopher et al., 2004). I takt med globaliseringen har företag även blivit tvungna att söka efter mer effektiva sätt för att samordna sina interna och externa flöden, något som ställer höga krav på att de utvecklar välfungerande och integrerade värdekedjor (Mentzer et al., 2001). För att lyckas med detta är det viktigt att det finns en transparens och öppenhet mellan de olika aktörerna i företagets värdekedja. Detta för att underlätta utbytet och delningen av information, vilket ökar betydelsen av SCM för att kedjans totala prestation ska kunna optimeras (Kaihara, 2001). Förändringar i konsumenternas livsstil och deras efterfrågan på ständiga nyheter (Barnes & Lea-Greenwood, 2006) tillsammans med att modeindustrins svårförutsägbara och föränderliga karaktär ställer även höga krav på flexibiliteten i deras värdekedjor (Christopher et al., 2004).

3.5 Corporate Social Responsibility

McWilliams och Siegel (2001) definierar CSR som de handlingar vilka bidrar till nytta för samhället. Denna nytta sträcker sig utöver företagets egna intressen och det som enligt lag krävs att företagen gör i relation till de olika dimensionerna av hållbarhet (McWilliams och Siegel, 2001). Begreppet CSR handlar därmed om att företag tar sitt ansvar gentemot deras intressenter och samhället i stort för de effekter som deras verksamhet skapar (Perry & Towers, 2009). Under de senaste decennierna har CSR blivit ett omtalat och viktigt begrepp inom många företag, framförallt eftersom det har skett en ökning i konsumentmedvetenhet och då styrningen av företag har förändrats (Jui Hsu, 2018). I en allt mer globaliserad värld där ekonomiskt välstånd och högre förväntningar på att företag tar sitt sociala ansvar har CSR blivit ett strategiskt övervägande för många modeföretag. Detta då CSR kan bidra till att stärka och positionera företaget som ett hållbart

varumärke, vilket kan innebära konkurrensfördelar gentemot företagets konkurrenter (Werther Jr & Chandler, 2005).

Arbetet med CSR kan även ha en positiv inverkan på konsumenternas köpintention, val av varumärke samt huruvida konsumenterna väljer att rekommendera varumärket vidare (Bhardwaj, Chatterjee, Dogerlioglu Demir & Turut, 2018). I dagsläget finns det en ökad efterfrågan på produkter som framställs på ett etiskt korrekt sätt utan ha en negativ påverkan på varken miljön eller den arbetskraft som används för att framställa produkten. En av de branscher som i dagsläget står inför många möjligheter men även utmaningar när det kommer till att arbeta med CSR är modeindustrin. Som nämnt i tidigare avsnitt har globaliseringen möjliggjort för modeföretag att vinna betydande kostnadsfördelar genom att placera sin produktion i lågkostnadsländer. Dock medför denna placering även negativa konsekvenser eftersom det finns utmaningar relaterat till de etiska aspekterna vid användningen av globala leverantörer. Detta då produktionen många gånger placeras i länder som kännetecknas av korrupktion och diskriminering av de mänskliga rättigheterna. Utifrån dessa komplexa problem gällande hanteringen och säkerställandet av att de mänskliga rättigheterna uppfylls ställs även ökade krav på att företagen tar ett 'hållbart ansvar' genom varje del av deras värdekedja. En annan utmaning som företag ställs inför vid lokalisering av delar av företagets verksamhet utomlands är avvägningen mellan de för- och nackdelar som denna placering kan generera (Perry & Towers, 2009). Nackdelarna kopplat till denna lokalisering innefattar bland annat att de fabriksanställda riskerar att ta skada genom dåliga arbetsvillkor, låga löner samt farliga arbetsmiljöer (Ellen MacArthur Foundation, 2017). Denna placering kan även bidra till att företag kan skapa fler arbetstillfällen, vilket utifrån ett långsiktigt perspektiv kan bidra till stärkandet av befolkningens personliga integritet men även ge individen möjlighet till att styra över sitt eget liv. Då allt fler av dagens modeföretag blir globala ökar betydelsen av att dessa tar sitt ansvar gentemot både samhället och miljön för de konsekvenser som deras verksamhet resulterar i (Perry & Towers, 2009).

4. Empiriskt avsnitt

Följande kapitel presenterar den insamlade empiriska datan från Nudie Jeans, Gina Tricot, Soft Goat, KappAhl, Företag X och By Malina utifrån intervjuer, hållbarhetsrapporter och företagens hemsidor.

4.1 Nudie Jeans

Nudie Jeans är ett svenskt varumärke som grundades år 2001 av Maria Eriksson, Joakim Levin och Palle Stenberg. Det svenska jeansföretaget är omtalade för sitt arbete med hållbarhet, både utifrån de miljömässiga och sociala aspekterna (Kevin Gelsi, intervju 15 april 2020). I dagsläget arbetar cirka 170 anställda inom företaget vars huvudkontor är lokaliserat i Göteborg och de har en omsättning på omkring 450 000 tkr (Alla Bolag, 2020a). Nudie Jeans huvudprodukt är jeans men deras kollektioner innefattar även ett brett spann av andra plagg, alltifrån underkläder till jackor. Varumärkets värdegrund baseras på en vision om en högkvalitativ produkt som är tillverkad på ett rättvist sätt (Kevin Gelsi, intervju 15 april 2020), där priset för ett par jeans ligger mellan 1099-2999SEK (Nudie Jeans, 2020).

4.1.1 Hållbarhet

Kevin Gelsi, hållbarhetskoordinator på Nudie Jeans, beskriver att socialt ansvarstagande och ett tydligt hållbarhetstänk har varit centralt inom företaget sedan det grundades år 2001. Gelsi belyser att hållbarhet är ett begrepp som rymmer väldigt mycket och anser det därför vara relevant att prata om det relativa i begreppet i form av olika grader av hållbarhet. På så sätt kan företag i större utsträckning bli medvetna om och reda ut exakt vad det är som menas avseende hållbarhet. Detta för att kunna stå bakom det arbete som företaget utför i relation till begreppet. Gelsi lyfter även vikten av att vara kritisk till begreppet hållbarhet och problematiserar vad det egentligen innebär att företag arbetar hållbart och positionerar sig själva som hållbara företag. Att avgöra detta anser Gelsi i dagsläget vara svårt eftersom det saknas ett gemensamt ramverk för hur dagens företag bör arbeta med hållbarhet för att kunna klassas som just hållbara.

För Nudie Jeans handlar hållbarhet i stor utsträckning om att agera ansvarsfullt och ha koll på företagets leverantörsled. Gelsi belyser vikten av att ha goda relationer med företagets leverantörer och arbeta med leverantörer som delar företagets värderingar relaterat till olika hållbarhetsrelaterade frågor för att detta arbete ska kunna fungera på en praktisk nivå. Många av de faktorer som i dagsläget driver Nudie Jeans hållbarhetsarbete kopplas samman med

medmänsklighet och att företaget värnar om de mänskliga rättigheterna. Sammanfattningsvis belyser Gelsi det långsiktiga perspektivet. Mycket hänger på att det ska finnas en efterfrågan på hållbarhet vilket gör att konsumenterna spelar en avgörande roll för huruvida dagens modeföretag väljer att arbeta med hållbarhet.

4.1.2 Cirkulär ekonomi

Gelsi beskriver begreppet cirkulär ekonomi och dess betydelse för Nudie Jeans utifrån en väldigt praktisk nivå. Nudie Jeans har idag en 'repair-service' och ett 'reuse-program' där de reparerar plagg som tidigare sålts av företaget samt tar tillbaka och återanvänder dessa plagg för att ta tillvara på dess materialresurser. Syftet med detta är att kunna förlänga plaggets livslängd ytterligare och på så vis åstadkomma en komplett cirkulär modell, något som företaget saknar i dagsläget men anser sig vara på god väg mot. Att få ihop de praktiska bitarna av verksamheten för att kunna stänga loopen och samtidigt få ekonomi i det beskrivs som en av de stora utmaningarna Nudie Jeans står inför vid arbetet med cirkulär ekonomi. Gelsi belyser vidare att det handlar mycket om balans och svårigheten att göra återvinning och second hand konkurrenskraftigt utan att dessa 'kannibaliserar' och tar marknadsandelar från företagets övriga försäljning. Dessutom beskriver Gelsi att om arbetet med cirkulär ekonomi ska kunna ske på ett framgångsrikt sätt så krävs logistiska lösningar som är effektiva och lönsamma. Något som ofta kräver en ny typ av engagemang, arbetskraft och investeringar.

Fördelarna som ett arbete med cirkulär ekonomi och hållbarhet kan generera för en verksamhet handlar enligt Gelsi om en långsiktighet och att detta arbete går 'hand i hand' med begreppet hållbarhet. Genom Nudie Jeans 'reuse-program' tror Gelsi att:

“Man har hittat incitament för kunden att känna att de vill ta del av de här aktiviteterna för att det dels är ekonomiskt lönsamt och förmånligt men att det gagnar också det goda samvetet. Att veta att man inte kastar grejer.”

(Kevin Gelsi, intervju 15 april 2020)

Med detta menar Gelsi att Nudie Jeans är mer än ett starkt varumärke som bygger på design, uttryck och identitetsskapande, utan att denna typ av 'reuse-program' även främjar deras långsiktiga kundrelationer. Genom att investera i långsiktiga kundrelationer antas kunden även vilja investera i sina plagg, vilket i längden även kommer att gynna Nudie Jeans.

4.1.3 Supply Chain Management

I dagsläget har Nudie Jeans uppemot 70-80 leverantörer som är utspridda i flera olika delar av världen. Företaget har bland annat sin huvudleverantör av jeanstyng i Turkiet, sömnad och tvätterier i Italien och Tunisien samtidigt som delar av den mängd bomull som företaget använder i sina plagg utvinns i Indien. En av de utmaningar som Gelsi belyser relaterat till denna spridning är att länders lagar och restriktioner kan skilja sig åt. Ett exempel på detta är en situation då turkisk importlagstiftning och tullrestriktioner gällande second hand-varor försvårade tillverkningen av återvunna jeans hos Nudie Jeans leverantörer i Turkiet. Då handeln med återvunna plagg fortfarande är ett relativt nytt segment inom modeindustrin finns det dock en förhoppning om att det kommer att ske en förändring kring lagstiftningen inom området och att det skapas riktlinjer som underlättar den här typen av handel. Därutöver belyses vikten av att arbeta med att integrera hållbarhet i hela företagets värdekedja och på så vis ha ett holistiskt perspektiv över verksamheten. Det är därför viktigt för Nudie Jeans att ingå samarbeten med aktörer som självmant vill arbeta med hållbarhetsrelaterade frågor och delar företagets värderingar. För att uppnå en högre grad av hållbarhet inom företaget ser de över sina leverantörer regelbundet samtidigt som de upprätthåller en kontinuerlig kontakt med dem. Detta för att Nudie Jeans, tillsammans med värdekedjans olika aktörer, ska kunna driva det gemensamma arbetet framåt på ett hållbart sätt och samtidigt utveckla långsiktiga och ömsesidiga relationer med varandra.

4.1.4 Corporate Social Responsibility

Modeindustrins ansvar gentemot samhället, utifrån ett CSR-perspektiv, anser Gelsi vara stort. Gelsi förklarar att företagen har det största ansvaret, men att konsumenten har en enorm möjlighet att påverka företagens arbete genom att förändra sin efterfrågan. Gällande Nudie Jeans enskilda ansvar som företag, anser Gelsi att ansvaret ligger i att ta reda på vilken typ av påverkan deras aktiviteter har. Detta görs bland annat genom initiala studier kring vilken miljöpåverkan produktionen har, hur vattenanvändningen fungerar samt kemikalieanvändningen vid tillverkningen av företagets produkter.

Gelsi belyser även betydelsen av att Nudie Jeans tar hänsyn till de sociala aspekterna som deras sätt att arbeta medför. Inom modeindustrin står många företag inför utmaningen att betala skäliga levnadslöner i utvecklingsländer utan etablerade fackföreningar. Minimilönen i dessa länder, som är satt av regeringen, når i många fall inte upp till FN:s standard för vad som är en skälig levnadslön. En utmaning som Gelsi belyser är att många fabriker producerar för fler än ett

varumärke och för att arbetarnas totala levnadslön ska uppnås krävs det att alla dessa varumärken står för sin andel. Detta beskriver Gelsi som en komplicerad situation som oftast inte handlar om pengar från bolagens sida, utan istället om hur man integrerar ett välfungerande system för att kontrollera detta. Ytterligare en utmaning som Gelsi lyfter är att lagstiftningen kan skilja sig åt mellan olika länder, vilket kan komma att påverka företags sätt att förhålla sig till och arbeta med ovanstående problematik.

4.2 Gina Tricot

Gina Tricot är ett svenskt bolag som grundades 1997 och var till en början ett familjeföretag från Borås, där de idag har sitt huvudkontor (Gina Tricot n.d.a). I dagsläget har Gina Tricot cirka 200 anställda med en omsättning på omkring 1 000 000 tkr (Alla Bolag, 2020b). Gina Tricot beskriver sig själva som ett modeföretag som säljer plagg för den modemedvetna kvinnan. Företagets primära fokus är klädesplagg men de säljer även accessoarer, väskor och skor. Med värderingar som mycket passion, teamwork och spring i benen har Gina Tricot målsättningen att erbjuda nya unika kollektioner så snabbt som möjligt (Rebecca Watkins, intervju 15 april 2020). Företaget erbjuder allt från billigare basplagg till plagg av premiumkvalitet och befinner sig i en prisklass mellan 89-999SEK (Gina Tricot n.d.b).

4.2.1 Hållbarhet

Rebecca Watkins, CSR & Quality manager på Gina Tricot, beskriver att hållbarhet för Gina Tricot innebär att mänskligheten ska kunna leva som den gör idag utan att förstöra för framtida generationer. Med detta menar Watkins att dagens konsumenter fortfarande ska kunna uttrycka sig genom mode men att de resurser som idag finns tillgängliga måste utnyttjas på ett bättre sätt. Fokus bör därför ligga vid att konsumenterna ska kunna konsumera och företagen producera samt leverera produkter på ett mer hållbart sätt. I dagsläget arbetar Gina Tricot utifrån 'The Social Development Goals' som är uppsatta av FN och som enligt Watkins ligger till grund för hela företagets hållbarhetsarbete. Därutöver arbetar Gina Tricot även utifrån egna interna hållbarhetsmål för företagets olika avdelningar. Watkins beskriver att hållbarhet är en central och viktig del inom Gina Tricot som har funnits med sedan företaget grundades år 1997. Företaget arbetar med att erbjuda kunderna hållbara alternativ för att på så vis styra dem i en mer hållbar riktning. Watkins förklarar att hållbarhet är en stor utmaning inom modeindustrin eftersom denna har en bevisad påverkan på klimatet och att de företag som inte lyckas med att integrera hållbarhet inte heller kommer att finnas kvar i framtiden. Sammanfattningsvis belyser Watkins att Gina Tricot

självklart är en del av problemet men att företaget även måste vara en del av lösningen och att det hållbara spåret också är det långsiktigt mest fördelaktiga och ekonomiska spåret.

4.2.2 Cirkulär ekonomi

Inom Gina Tricot diskuteras cirkularitet framförallt på en produktnivå där målsättningen är att 100% av företagets produkter ska vara cirkulära år 2028. En av de utmaningar som Gina Tricot i dagsläget står inför kopplat till denna målsättning är att de textilier som används vid framställningen av plaggen inte ska vara nyproducerade utan istället bestå av återvunnet material. För att företaget ska kunna återvinna sina plagg, som många gånger består av blandmaterial, krävs det enligt Watkins nya tekniska lösningar.

Utifrån ett cirkulärt perspektiv belyser Watkins även problematiken med att företaget producerar nya plagg men inte samlar in de vars livslängd anses vara förbrukad. Detta då företaget i dagsläget inte har någon konkret strategi eller rätt teknik på plats för själva ta tillvara på plaggen på ett bra sätt. Företagets målsättning är dock att en dag kunna samla in plagg för bryta ner dessa till nya fibrer som i förlängningen ska kunna bli till nya klädesplagg. Ytterligare en utmaning som Watkins belyser i relation till att arbeta cirkulärt är att det ofta finns en motsättning mellan deras kunders efterfrågan på hållbarhet och deras efterfrågan på trendiga plagg. Watkins belyser vidare att Gina Tricot här står inför en designutmaning då det i många fall är svårt att designa de trendiga plaggen, med paljetter och nitar, på ett hållbart sätt.

Utifrån Gina Tricots perspektiv finns det enligt Watkins ett flertal fördelar att vinna på att arbeta cirkulärt, framförallt på längre sikt. Däribland att materialet redan är producerat och finns tillgängligt för tillverkningen av nya plagg, klimatpåverkan minskar samt de nya affärsmöjligheterna som uppstår kopplat till cirkularitet och hållbarhet. Watkins beskriver vidare att arbetet kring cirkularitet och hållbarhet i stor utsträckning handlar om att förlänga livslängden och förbättra kvaliteten på de plagg som företaget producerar.

4.2.3 Supply Chain Management

Gina Tricot har runt 60 leverantörer lokaliserade i flera olika delar av världen, däribland Turkiet, Indien, Bangladesh och Italien. Watkins förklarar att integreringen av hållbarhet i företagets värdekedja sker på flera olika nivåer och innefattar nästintill alla företagets avdelningar. Sättet som denna integrering genomförs på varierar beroende på vilken aktör och aktivitet inom värdekedjan

som det rör sig om. För designteamet görs detta bland annat genom utformningen av cirkulära designer och användningen av rena fibrer, medan det för inköpsavdelningen handlar om val av leverantörer och uppföljningar av dessa leverantörers arbete. Watkins beskriver vidare att Gina Tricot bedriver ett noggrant arbete vid valet av leverantörer och att dessa ska uppfylla de krav och rekommendationer som Gina Tricot ställer. Dessa specificeras i ett generellt avtal som varje leverantör måste skriva under innan det gemensamma arbetet startar. Därefter gör Gina Tricot löpande uppföljningar för att säkerställa att dessa krav och rekommendationer följs. Watkins lyfter även ett antal utmaningar kring integreringen av hållbarhet och cirkulär ekonomi i företagets värdekedja. Däribland att bättre metoder för återvinning av material behöver utformas samt att den stora klimatpåverkan som produktionen av klädesplagg har behöver minskas.

4.2.4 Corporate Social Responsibility

Watkins beskriver att Gina Tricot framförallt ser på begreppet CSR utifrån ett socialt perspektiv och belyser att modeindustrins ansvar i relation till begreppet är väldigt stort. I dagsläget är en del av Gina Tricots leverantörer lokaliserade i länder där fattigdomen är väldigt hög. Watkins belyser komplexiteten i att placera sin verksamhet i utvecklingsländer där denna lokalisering innebär att arbetstillfällen skapas och människor får möjligheten att tjäna pengar, samtidigt som lönerna många gånger är för låga. Idag får arbetarna minst en minimilön, men i många fall är denna minimilön inte tillräcklig för att betala arbetarnas grundläggande behov som boende, mat och medicin. Watkins lyfter även problematiken gällande att företaget i dagsläget inte äger några egna fabriker och att de allra flesta av de fabriker där de tillverkar sina plagg arbetar med fler aktörer än endast Gina Tricot. För att en skälig lön ska kunna betalas ut till arbetarna krävs det att alla dessa varumärken betalar sin andel av arbetarnas löner, vilket tyvärr inte alltid sker. För att bemöta denna problematik är Gina Tricot med i en organisation, Amfori BSCI, som arbetar kollektivt för att få fram bättre villkor och arbetsförhållanden globalt. Vidare belyser dock Watkins att företaget även tror att det behövs ett tryck från myndigheter på regeringsnivå för att möjliggöra bättre arbetsvillkor för arbetarna världen över. Dessutom har Gina Tricot personal på plats i dessa länder som bland annat arbetar med att undersöka löner och genomföra kartläggningar av olika aktörer och fabriker. Watkins beskriver att frågan måste angripas på flera olika sätt och att förbättrade löner och arbetsförhållanden är centrala frågor i Gina Tricots arbete med CSR. Avslutningsvis poängterar Watkins att Gina Tricot har ett väldigt stort ansvar kring att endast teckna avtal med fabriker som arbetar utefter bra villkor.

4.3 Soft Goat

Soft Goat grundades av Stephanie Bergström och Erik Magnusson år 2011. Soft Goat är ett e-handelsbolag som säljer kashmir av hög kvalitet genom att använda internet som främsta distributionskanal för att bibehålla överkomliga priser (Soft Goat, n.d.a). I dagsläget är Soft Goat ett ganska litet företag, där det på huvudkontoret i Stockholm finns tio stycken anställda (Julia Hagy, intervju 22 april 2020) och de har en omsättning på omkring 38 000 tkr (Alla Bolag, 2020c). Med en vision om kvalitativt naturmaterial med en lång hållbarhet har Soft Goat ambitionen att vara ledande inom hållbarhet när det gäller kashmir (Julia Hagy, intervju 22 april 2020). Soft Goats plagg befinner sig i prisklassen 895-3095SEK (Soft Goat, n.d.b.).

4.3.1 Hållbarhet

Julia Hagy, Production Coordinator på Soft Goat, beskriver att hållbarhet för Soft Goat innebär att plagg ska vara av bra kvalitet och hålla länge. Hagy beskriver även att de inom företaget arbetar aktivt med sitt hållbarhetsarbete genom att hela tiden försöka göra små förbättringar av verksamheten och dess processer. Bland annat genom att företaget ständigt strävar efter att designa tidlösa plagg för att dessa ska hålla så länge som möjligt och aldrig gå ur tiden, för att på så vis förlänga plaggets livslängd. Eftersom Soft Goat arbetar inom en industri som har negativ påverkan på miljön belyser Hagy vikten av att genomgående arbeta med hållbarhet inom hela företagets värdekedja. Hagy beskriver att Soft Goats målsättning är att vara ledande inom stickade plagg men även när det kommer till hållbarhet inom kashmir.

4.3.2 Cirkulär ekonomi

I Soft Goats arbete med cirkulär ekonomi belyser Hagy att det i dagsläget inte finns något bra sätt för företaget att återvinna kashmir. Detta gör det svårt för Soft Goat att återvinna deras plagg och utifrån detta uppnå cirkularitet. Företagets huvudfokus är att hitta en bra lösning för att kunna återanvända kashmir och det spillmaterial som blir över efter produktionen, detta då Hagy är medveten om att det finns andra aktörer inom branschen som arbetar med återvunnen kashmir. Enligt Hagy är dock bristen på bra metoder för återvinning den främsta anledningen till varför företaget i dagsläget inte arbetar med att samla in plagg för att göra processen mer cirkulär. Hagy belyser att det finns många fördelar relaterat till att samla in kläder och att Soft Goat strävar efter att en dag göra detta på ett framgångsrikt sätt. Enligt Hagy finns det i dagsläget inget svenskt bolag som lyckats med detta och det ses därför som en stor konkurrensfördel att bli först på marknaden med att samla in och återvinna plagg som de redan har producerat. I dagsläget har Soft Goat en

care-repair tjänst som innebär att Soft Goats kunder kan skicka tillbaka de plagg som de har köpt av företaget för lagning eller uppfräschning. Målsättningen med denna tjänst är att plaggets livslängd på så sätt ska kunna förlängas, vilket Hagy beskriver som företagets sätt att uppnå en viss grad av cirkularitet. Vidare poängterar Hagy att det är svårt för Soft Goat, som ett mindre bolag, att själva göra stora framsteg inom hållbarhet. Bristande kunskap ses ibland som ett hinder, men detta är något som företaget försöker åtgärda genom att arbeta tillsammans med en hållbarhetsbyrå för att på så vis lära sig och bli bättre inom arbetet med hållbarhet.

4.3.3 Supply Chain Management

Soft Goat har i dagsläget hela sin produktion i Kina, där de arbetar med ett antal agenter som sköter allt åt företaget. Den huvudsakliga anledningen till varför Soft Goat har valt att lokalisera sin produktion i Kina beskrivs av Hagy bero på att det material som används för framställandet av plaggen framförallt utvinns på getfarmar i Kina. Hagy beskriver att Soft Goat har en väldigt bra relation med både de agenter och de fabriker som företaget samarbetar med och försöker därför besöka dessa så ofta de kan. Soft Goat strävar efter att arbeta med så få garnleverantörer som möjligt för att kunna ha koll på vilket arbete som dessa faktiskt utför i relation till hållbarhet. Hagy lyfter problematiken med att det stundtals kan vara svårt att kommunicera med de olika aktörerna inom företagets värdekedja, framförallt eftersom de talar olika språk och att det därför kan uppstå språkliga barriärer.

4.3.4 Corporate Social Responsibility

Hagy beskriver att Soft Goat har klimatkompenserat för sina transporter under de senaste tre åren. Denna kompensation utförs bland annat genom att företaget medverkar i projekt som främjar framställning av förnybar energi, projekt som skyddar skog eller effektivisering av energianvändning. I företagets hållbarhetsrapport från 2018 belyser Soft Goat att klimatförändringarna påverkar oss alla och att det därför är viktigt att företaget minskar sin klimatpåverkan och de utsläpp som deras aktiviteter genererar. Hållbarhet ses därför som en viktig del av verksamheten då företaget vill kunna erbjuda hållbara och ansvarstagande plagg till deras kunder (Soft Goat, 2018).

Avseende de sociala faktorerna belyser Hagy att de finns en uppförandekod som alla deras leverantörer har skrivit under. Denna uppförandekod utgår ifrån de internationella riktlinjer som skyddar de mänskliga- och anställdas rättigheter enligt 'FN:s allmänna deklaration om de mänskliga rättigheterna' samt ett värnande om miljö och djurens rättigheter. Hagy beskriver även

att goda relationer med företagets leverantörer anses vara viktigt, vilket har föranlett deras fokus på att bygga långsiktiga relationer för att på så vis kunna säkerställa att goda arbetsförhållanden för leverantörer och fabriksanställda bevaras.

4.4 KappAhl

KappAhl startades för över 60 år sedan genom att sälja kappor i grundaren Per-Olof Ahls källare (KappAhl, n.d.a). Idag, närmare 400 butiker senare, är KappAhl en av nordens ledande modekedjor (KappAhl, n.d.b). I dagsläget har KappAhl 2800 anställda med en omsättning på omkring 4 900 000 tkr (Alla Bolag, 2020d). Grundtanken med företaget var att ge en mängd människor möjligheten att vara välklädda och KappAhl erbjuder än idag ett brett utbud av kläder för män, kvinnor och barn med ambitionen att hjälpa konsumenten att finna sin egna personliga stil. Prisklassen ligger mellan 99-899SEK (KappAhl, n.d.c).

4.4.1 Hållbarhet

KappAhls CSR & Quality Manager Eva Kindgren de Boer beskriver att hållbarhet för de som arbetar på KappAhl i stor utsträckning handlar om att göra saker 'mer hållbart'. Detta eftersom företaget inte vill utlova mer än vad de faktiskt kan prestera. Kindgren de Boer belyser även vikten av att KappAhl förklarar vad det är som faktiskt har blivit 'mer' hållbart och var någonstans i företagets värdekedja som de blivit 'mer' hållbara. En av företagets nuvarande målsättningar kopplat till hållbarhet beskrivs på följande sätt:

“Vårt mål med hållbarhet är att KappAhl ska vara ett hållbart företag och att kunderna ska känna sig säkra när de handlar på KappAhl. Att vi har gjort det bästa för att säkerställa att varorna är köpta med god etik och moral, både för det som gäller miljö och det som gäller sociala frågor.”

(Eva Kindgren de Boer, intervju 4 maj 2020)

Kindgren de Boer beskriver att KappAhl är medvetna om att de är verksamma inom en bransch som har ett stort ansvar, både på en industrinivå men även gällande branschens stora förbrukning av resurser. Det beskrivs av Kindgren de Boer därför som viktigt att samtliga av dessa aktörer tar sitt ansvar och att de samarbetar med varandra.

4.4.2 Cirkulär ekonomi

Kindgren de Boer beskriver begreppet cirkulär ekonomi som nytt och komplext där det fortfarande finns frågetecken kring vad det innebär och hur KappAhl ska arbeta med det. Arbetet anses dock

vara en viktig väg framåt för företaget och det arbetas därför med att hitta framgångsrika sätt för att arbeta mer cirkulärt. För tillfället arbetar KappAhl med detta genom insamling av plagg i alla deras butiker för att på så sätt kunna ta tillvara på de textilier som deras kunder inte längre använder. Företaget är dessutom delaktiga i ett antal olika organisationer och projekt som stödjer arbetet mot en mer hållbar utveckling.

Kindgren de Boer poängterar att KappAhl inte ser cirkulär ekonomi som den enda enskilda lösningen inför framtiden, utan det finns mängder med andra parametrar för företaget att arbeta med. Däribland att utveckla renare processer vid tillverkningen av klädesplagg. Dessutom finns det steg att ta inom återvinning av olika fibrer, exempelvis bomull. KappAhl är medvetna om att branschen de är verksamma inom och deras aktiviteter bidrar till en stor belastning på miljön vid framställningen av nya fibrer. Därav ökar betydelsen av att bli bättre på att återanvända och ta tillvara på de fibrer som redan finns tillgängliga.

4.4.3 Supply Chain Management

I dagsläget har KappAhl inga egna fabriker utan de använder sig av olika leverantörer för att tillverka företagets klädesplagg. Till antalet är dessa flest i Asien och då framförallt i Kina och Bangladesh. Kindgren de Boer förklarar att företaget har egen personal och egna kontor i de länder där KappAhl producerar majoriteten av sina varor. Denna personal sköter både de mer praktiska bitarna av verksamheten med hanteringen av ordrar och leveranser, samt ansvarar för arbetet med sociala och miljömässiga frågor. Vidare beskriver Kindgren de Boer att leverantörerna i dessa delar av världen har kommit olika långt när det kommer till lagregleringar och arbetet med de olika dimensionerna av hållbarhet. Därmed uppstår det stundtals utmaningar relaterat till att KappAhl kräver mer av deras leverantörer än vad som är lagstadgat i de länderna där de är verksamma.

Ytterligare en utmaning relaterat till att implementera och arbeta med hållbarhet inom företagets värdekedja innefattar att det många gånger kostar att arbeta med hållbarhet, framförallt i början. Det är därför viktigt att företagets ledning är medvetna om att en hållbar arbetsmodell är det enda sättet framåt och att hållbarhet måste få utgöra en del av företagets kostnader. I dagsläget har KappAhl en hållbarhetsstrategi som är uppdelad och inriktad på fyra delar av verksamheten: inköpsfunktionen, företagets leverantörer, butiker och lager samt hur de kommunicerar med sina kunder. Kindgren de Boer påvisar att varje del av KappAhl ska hitta sitt hållbarhetsarbete i denna strategi. Utifrån företagets hållbarhetsstrategi arbetar KappAhl med ett hållbarhetsteam där de

anställda är utplacerade på olika avdelningar inom verksamheten för att integrera hållbarheten genom varje led av företagets värdekedja. KappAhl arbetar därför aktivt med att utbilda, kommunicera och informera företagets medarbetare om denna strategi för att detta arbete ska kunna ske på ett så framgångsrikt sätt som möjligt.

4.4.4 Corporate Social Responsibility

Kindgren de Boer beskriver att de allra flesta aktörerna inom textilbranschen är medvetna om både de utmaningar och det ansvar som branschen har. Samtidigt belyser Kindgren de Boer även att shopping är en stor och viktig del av att få vara en egen person, stå för någonting och visa vem man är. Därför ser Kindgren de Boer att KappAhl har ett ansvar att sälja kläder som är producerade under bra förhållanden som ingen ska behöva skämmas över att köpa. Kindgren de Boer förklarar vidare att betydelsen av att dagens konsumenter värdesätter, använder och tar hand om de plagg som de köper för att göra konsumtionen mer hållbar är någonting som har blivit allt viktigare. Om konsumenterna köper ett dyrare plagg som bara hänger i garderoben, ses det som att detta plagg blir dyrt för miljön medan ett billigare plagg som används mycket och tas om hand inte blir lika dyrt. Vidare redogör Kindgren de Boer för att KappAhl har ett stort ansvar för att de plagg som de tillverkar är så hållbara som de kan vara. Detta genom att företaget använder fibrer från bra källor, att processerna för tillverkning är bra med liten vattenanvändning samt att utsläppen minimeras. Även faktorer relaterat till de sociala dimensionerna av hållbarhetsbegreppet lyfts, däribland företagets stora ansvar över att de som arbetar med att producera företagets plagg arbetar under bra arbetsförhållanden.

4.5 Företag X

Företag X grundades år 2014 utifrån en idé om att erbjuda en liten och noga utvald kollektion av kläder som är av hög kvalitet, håller länge och känns stilmässigt rätt. I dagsläget har Företag X sitt huvudkontor i Stockholm med cirka 20 anställda och en omsättning på omkring 110 000 tkr (Alla Bolag, 2020e). Grundtanken handlar mycket om att det inte ska vara traditionella säsonger utan att man ska kunna ha plaggen 'transeasonal', det vill säga över säsongerna (Företag X, intervju 7 maj 2020) och kollektionerna erbjuder plagg med priser från 600-16000SEK (Företag X hemsida, n.d.).

4.5.1 Hållbarhet

Företagets grundvärderingar i förhållande till hållbarhet bygger enligt respondenten på att det inte ska köpas för många plagg och att de plagg som köps ska hålla länge. Respondenten belyser därför

vikten av att de klädesplagg som företaget säljer är producerade i bra kvalitet för att dessa ska kunna hålla så länge som möjligt.

4.5.2 Cirkulär ekonomi

Begreppet cirkulär ekonomi beskrivs av respondenten som ett rätt så luddigt och svårdefinierat begrepp. Vidare påstår respondenten att företaget, utifrån ett cirkulärt perspektiv, framförallt arbetar med att deras plagg ska ha en lång livslängd. I dagsläget samlar företaget inte in klädesplagg i deras butiker och det är inte heller någonting som respondenten anser att företaget vill eller behöver göra. Framförallt eftersom företagens konsumenter själva kan sälja vidare de plagg som de har köpt och få betalt för dessa utan företagens hjälp. För att bli mer cirkulära beskrivs det att företaget idag diskuterar hur de ska kunna ta tillvara på den stora mängd avfall som produktionen av deras plagg genererar. En alternativ lösning som respondenten lyfter är att det materialspill som blir över från deras produktion kan säljas vidare till andra aktörer som kan ta tillvara på och använda det på ett bättre sätt.

Respondenten beskriver vidare att det även finns utmaningar relaterat till att det ständigt sker nya upptäckter kopplat till cirkulär ekonomi men belyser samtidigt vikten av att vara en del av denna utveckling. För att lyckas med sitt cirkulära arbete menar respondenten att det krävs mycket data och kunskap för att kunna förstå och driva processen framåt. Företaget behöver därför hjälp utifrån inom vissa kunskapsområden och försöker samarbeta med andra företag inom branschen som har större kunskap på området än vad de själva har.

4.5.3 Supply Chain Management

Majoriteten av företagens produktion är lokaliserad i Europa, men företaget har även en betydande andel av deras leverantörer i Kina. Företagens val av leverantörer baseras i stor utsträckning på leverantörernas kunskap kring framställningen av de plagg som företaget vill producera samt hur hög kvaliteten på de plagg som de producerar är. Respondenten beskriver att företaget i stor utsträckning har valt att arbeta med samma leverantörer som de gjorde då de startade upp sin verksamhet. Detta eftersom företaget värdesätter att utveckla goda och långsiktiga relationer med de aktörer som är en del av företagens värdekedja. Inom denna värdekedja belyser respondenten vikten av att ha en bra kommunikation mellan de aktörerna som är en del av denna.

Aktörer i olika länder anses av respondenten ha varierande kunskap kring hållbarhet. Respondenten belyser därför vikten av att företaget arbetar med att diskutera och lyfta dessa frågor med de aktörer som är en del av deras värdekedja. För att lyckas med integreringen av hållbarhet i sin värdekedja har företaget tecknat avtal med dessa aktörer kring vad de får och inte får göra. Respondenten poängterar även att det idag finns en större öppenhet och samarbetsvilja inom modeindustrin än tidigare. Vidare lyfter respondenten därmed betydelsen av att företag inom modeindustrin kan lära sig av varandra och hjälpas åt i den mån det är möjligt för att kunna förbättra samtligas hållbarhetsarbete.

4.5.4 Corporate Social Responsibility

Utifrån ett CSR-perspektiv beskriver respondenten att det finns utmaningar relaterat till att vara ett mindre företag och att större företag, framförallt kedjorna, i dagsläget arbetar med hållbarhet på ett väldigt bra sätt. Däremot belyser respondenten även att det finns en slags inbyggd problematik i de modeföretag vars affärsmodell bygger på 'fast fashion'. Detta eftersom respondenten anser att dessa plagg ofta är av sämre kvalitet, säljs till lägre priser, inte har en särskilt lång livslängd och att deras affärsmodell signalerar någonting annat än hållbara arbetsmetoder. När det kommer till ansvarsfrågan för modeföretag belyser dock respondenten att ansvaret är detsamma för alla företag. Respondenten redogör för att konsumenterna behöver få konsumera nya plagg men att dagens företag har ett stort ansvar att informera dessa om de olika aspekterna relaterat till hållbarhet som deras aktiviteter medför. Dessutom poängteras betydelsen av att konsumenter och företag samarbetar. Detta genom att konsumenterna ställer höga krav på företagen i relation till just hållbarhet för att dessa i ännu större utsträckning ska sträva efter att arbeta hållbart.

Med hänsyn till den sociala aspekten av begreppet CSR belyser respondenten vikten av att de alla som arbetar inom företaget ska ha det bra, oavsett de som arbetar i fabrik eller på huvudkontoret i Stockholm. En tydlig utmaning inom detta område är att följa upp hur de aktörer som är lokaliserade utomlands arbetar med just dessa frågor. Företaget har i dagsläget därför utformat en uppförandekod som alla deras leverantörer har skrivit under för att kunna säkerställa att dessa faktiskt arbetar på det sätt som de har kommit överens om. Företag X beskriver även att de besöker sina leverantörer flera gånger per år för att kunna undersöka och säkerställa att dessa arbetar utifrån de överenskomna direktiven. Avslutningsvis beskriver respondenten att ett lagförslag skulle underlätta för många aktörer inom branschen. Detta eftersom det skulle vara lika för alla aktörer

då alla har samma villkor att förhålla sig till när det kommer till de olika dimensionerna av att arbeta hållbart som företag inom modeindustrin.

4.6 By Malina

By Malina är ett svenskt modeföretag som grundades 2010 av Malin Andréén. Bolaget har hela vägen drivits organiskt, utan investerare och har idag tolv anställda (Therese Anderstedt, intervju 22 maj 2020) med en omsättning på omkring 40 000 tkr (Alla Bolag, 2020f). By Malina beskriver sig själva utifrån en vision om att varje kvinna ska känna sig speciell och unik där företaget erbjuder tidlösa plagg i sprakande färger och mönster (Therese Anderstedt, intervju 22 maj 2020). Med plagg som passar till festligheter, såsom bröllop och examen, har By Malina målsättningen att vara med under 'livets stora skeenden', vilket gör att det läggs stor vikt vid att plaggen ska kunna användas i en hel livstid. Kvalitet och design är därför två nyckelfaktorer för By Malina, där plaggen befinner sig i en prisklass från 599SEK- 5999SEK (By Malina, n.d.).

4.6.1 Hållbarhet

Therese Anderstedt, internationell försäljningschef på By Malina, beskriver hållbarhet som ett brett begrepp som innefattar en hel del. För By Malina handlar hållbarhet framförallt om plaggets livslängd. Anderstedt förklarar vidare att de plagg som företaget producerar därför ska hålla länge och kunna användas i ett helt liv för att sedan ärvas i generationer.

Den enskilt största drivfaktorn bakom By Malinas hållbarhetsarbete beskrivs av Anderstedt som företagets konsumenter. I takt med att dessa har blivit mer medvetna om de konsekvenser som deras konsumtion bidrar till har det blivit allt viktigare för By Malina att kontinuerligt utveckla sitt arbete med hållbarhet. By Malinas konsumenter spelar enligt Anderstedt en viktig roll när det kommer till vilka kläder som företaget väljer att producera och i arbetet med att finna nya material som är både hållbara och slitstarka. Anderstedt beskriver vidare att företaget, eftersom det är relativt litet, har möjligheten att snabbt kunna genomföra olika typer av hållbarhetsrelaterade förändringar.

Anderstedt beskriver att en av de största utmaningarna med att arbeta hållbart inom modeindustrin beror på bristen av ett gemensamt ramverk med riktlinjer för hur företag bör arbeta med hållbarhet och cirkulär ekonomi. Denna brist har inneburit att många företag inom branschen kan positionera sig som hållbara företag och därmed vinna konkurrensfördelar samtidigt som de riskerar att utlova mer än vad de faktiskt kan prestera i relation till begreppet. Betydelsen av att endast lova vad By

Malina faktiskt kan leverera är viktigt i företagets arbete med hållbarhet menar Anderstedt, framförallt eftersom de fortfarande befinner sig i början av sin 'hållbarhetsresa'. Anderstedt förklarar vidare att ett gemensamt ramverk skulle underlätta många företags hållbarhetsarbete och dessutom säkerställa att samtliga aktörer inom branschen arbetar mot samma hållbarhetsrelaterade mål. Vidare belyser Anderstedt även att tydliga riktlinjer vid implementeringen av hållbarhet skulle underlätta arbetet då det i dagsläget är svårt att veta vart arbetet ska börja och vad som bör prioriteras.

4.6.2 Cirkulär ekonomi

Anderstedt anser att begreppen cirkulär ekonomi och cirkulärt mode framförallt handlar om återanvändningen av resurser. By Malina arbetar aktivt med att hitta och producera material och plagg i återvunna material såsom 'Recycled polyester' och 'Eco-nyl', vilket Anderstedt beskriver som ekologiskt framställda substitut. Vidare beskriver Anderstedt att By Malina själva inte har någon återvinning, utan fokuserar på att arbeta och finna redan återvunna material för att använda till sina produkter.

Anderstedt anser att fördelarna som företaget kan vinna på att arbeta med hållbarhet och cirkulär ekonomi är många. Framförallt ser By Malina det som varumärkesbyggande att arbeta med dessa frågor. Det är viktigt för By Malina att deras kunder ska kunna handla hos dem med gott samvete och veta att de plagg som företaget säljer är framtagna genom hållbara metoder. Vidare beskriver Anderstedt att det är viktigt att By Malinas arbete med hållbarhet ska bli en del av företagets DNA. Med detta menar Anderstedt att det är av stor betydelse att By Malina håller sig till sin affärsidé och att arbetet med hållbarhet ska gå hand i hand med företagets vision och värderingar. Anderstedt förklarar även att det finns ekonomiska och sociala fördelar att vinna i arbetet med hållbarhet och cirkulär ekonomi. Dels bidrar arbetet till mer struktur i deras värdekedja gällande produktion och distribution och dels så bidrar det till säkerställandet av leverantörernas välmående med hjälp av den uppförandekod som etablerats med alla företagets leverantörer.

4.6.3 Supply Chain Management

Anderstedt beskriver att By Malinas produktion är belägen på flera olika ställen i världen. Majoriteten är lokaliserad i Asien, men företaget har även en del av sin verksamhet i Europa. Vidare förklarar Anderstedt att By Malina arbetar nära med sina leverantörer för att få fram de material och den design som eftersträvas.

Gällande arbetet med hållbarhet i företagets värdekedja berättar Anderstedt att By Malina har börjat omplacera delar av sin värdekedja till Europa för att på så sätt minska frakterna samt undvika flyg i största möjliga mån. Utöver detta berättar Anderstedt att integreringen av hållbarhet i By Malinas värdekedja främst sker genom deras uppförandekoder som deras leverantörer skrivit under. För att säkerställa att dessa följs, belyser Anderstedt att det är viktigt för By Malina att besöka leverantörerna flera gånger per år samt att ha en daglig kommunikation med dessa via mail och telefon. Vid implementeringen av hållbarhet i företagets värdekedja beskriver Anderstedt att arbetet med att bibehålla en öppenhet och transparens i kedjan samt kontrollera att uppförandekoderna följs när delar av värdekedjan är lokaliserad utomlands är en av de största utmaningarna för By Malina. Anderstedt lyfter även att det ligger mycket arbete bakom att ställa om till en mer hållbar affärsmodell och alltid tänka på att göra val som är mer hållbara.

4.6.4 Corporate Social Responsibility

Modeindustrins ansvar i arbetet mot en hållbar framtid anses av Anderstedt vara enormt. Anderstedt poängterar att det viktigaste företag kan göra är att sätta sig in i frågan och få mer kunskap kring ämnet. Detta beskriver Anderstedt att By Malina har gjort i samarbete med en hållbarhetsbyrå som har visat på hur läget ser ut i de länder de har sin produktion. Med denna vetskap har By Malina möjligheten att kunna öppna upp för diskussion med sina leverantörer om de områden där hållbarhet bör ges större fokus. Vidare belyser Anderstedt att det är viktigt att det finns en god och direkt kommunikation med företagets leverantörer för att By Malina ska kunna få en klarare bild över hur situationen ser ut. Därutöver belyser Anderstedt vikten av att utveckla en tydlig kommunikation med dessa leverantörer kring hur företaget vill att produktionen av deras klädesplagg ska gå till.

Anderstedt anser även att kunden har ett stort ansvar i hållbarhetsfrågan. Detta eftersom By Malina drivs av konsumenternas efterfrågan på hållbarhet för att utveckla och genomföra mer hållbara förändringar och ideér. Kundens val och preferenser måste därmed korrelera med de plagg som By Malina producerar för att företaget ska kunna vara vinstmaximerande. Detta är många gånger en svår men viktig balansgång enligt Anderstedt, som menar på att det är betydelsefullt att företagets kunder blir hörda och att By Malina möter deras önskemål på ett hållbart sätt.

5. Analys

I följande kapitel analyseras det empiriska materialet från det fjärde kapitlet och sätts i relation till den presenterade teoretiska referensramen. I första delen av kapitlet analyseras hållbarhet som begrepp, för att sedan följas av implementeringen av hållbarhet och avslutas med konsumenternas ansvar.

5.1 Hållbarhet som begrepp

Utifrån den empiriska data som presenterats i *Kapitel 4* framgår det att det finns ett flertal olika sätt som de valda företagen definierar begreppet hållbarhet på. Att tolkningarna av hållbarhetsbegreppet är många är även någonting som Fischer et al. (2018) belyser. Avsaknaden av en gemensam definition av begreppet samt frånvaron av ett gemensamt ramverk problematiseras av Nudie Jeans. Företaget ifrågasätter hur aktörer inom branschen ska veta vad det egentligen innebär att arbeta hållbart samt att positionera sig som ett hållbart företag. Även By Malina belyser denna problematik genom att beskriva att ett gemensamt ramverk hade varit fördelaktigt i arbetet med att säkerställa att alla aktörer inom branschen arbetar mot samma hållbarhetsrelaterade mål. Detta för att minska aktörernas möjlighet att försköna sitt hållbarhetsarbete och därigenom uppnå en högre grad av legitimitet utan att utföra det faktiska arbetet. Därutöver anser By Malina att det är viktigt att implementeringen av hållbarhet i verksamheten inte får ske på bekostnad av företagets vision och värderingar. Detta är även något som Nudie Jeans belyser genom att beskriva att det handlar om att balansera konkurrenskraften i återvunna och second hand-plagg utan att detta 'kannibaliserar' på företagets övriga försäljning. Denna svåra balansgång ses som en orsak till att det idag finns många olika tolkningar av hållbarhetsbegreppet. Det tolkas därför som att företagets primära målsättning framförallt utgår från en egen vinning där arbetet med hållbarhet inte får ske på bekostnad av de övriga delarna av företagets verksamhet. Utan ett gemensamt ramverk ses det därmed som att företagen har möjlighet att anpassa sitt hållbarhetsarbete efter det som är mest fördelaktigt för det egna företaget.

Nudie Jeans belyser även att det är av stor vikt att vara kritisk till begreppet och att det behöver diskuteras i mer relativa termer genom olika grader av hållbarhet. Vikten av att se det relativa i begreppet för att inte utlova mer än vad företaget faktiskt kan prestera är även någonting som KappAhl lyfter. Företaget beskriver att hållbarhet snarare handlar om att göra saker 'mer hållbart' och betydelsen av att på ett tydligt sätt redogöra för var i företagets värdekedja som de har blivit

‘mer hållbara’. Utifrån Choi och Ngs (2011) beskrivning rörande komplexiteten kring hållbarhetsbegreppet kan det tolkas som att arbetet med hållbarhet ständigt kan bli ännu bättre och företagen bli 'mer hållbara'. Avsaknaden av riktlinjer för hur arbetet med hållbarhet ska utföras tyder på att det inte heller finns något rätt eller fel i frågan vilket skapar en problematik vid utvärderingen av huruvida företag kan klassas som hållbara eller inte. Utifrån ett företagsperspektiv ses det även som svårt att tillgodose konsumenternas behov och sina egna vinstmaximerande mål utan att detta sker på bekostnad av naturens resurser. Att balansera dessa faktorer ses som komplext eftersom det i dagsläget inte finns ett sätt att arbeta med hållbarhet som fungerar för alla aktörer. Det tolkas därför som att företagets arbete med hållbarhet många gånger anpassas efter det egna företagets mål och visioner, vilket återigen tyder på att företagen kan anpassa sitt arbete efter det sätt som är mest fördelaktigt för det egna företaget.

Gina Tricot ser på hållbarhetsbegreppet och dess betydelse som att mänskligheten ska kunna leva som den gör idag utan att förstöra för framtida generationer, vilket även går i linje med hur Mota et al. (2015) definierar hållbarhet. Företaget strävar efter att producera och leverera produkter på ett mer hållbart sätt och därigenom erbjuda konsumenten möjligheten att uttrycka sig själv genom mode utan att det sker på bekostnad av framtida generationers behov och levnadsstandard. Detta ses vara i enlighet med hur Brandenburg et al. (2014) ser på värdeskapande gentemot företagets kunder inom varje del av värdekedjan. En annan tolkning av begreppet beskrivs av Företag X, Soft Goat och By Malina, vilka i stor utsträckning delar syn på hållbarhetsbegreppet och dess betydelse inom modeindustrin. Samtliga definierar hållbarhet utifrån att de plagg som produceras ska vara av hög kvalitet, tidlösa och hålla länge. Företag X, Soft Goats och By Malinas arbetssätt med att förlänga plaggets livslängd kan ses bidra till att användningen av resurser sker i en långsammare takt än vid Jørgensen och Tynes Pedersen (2018) beskrivning av den linjära arbetsmodellen. Det ses därmed som att företagen endast förlänger tiden fram tills att konsumenten upplever att plaggets livslängd har löpt ut. Detta tyder på att problemet gällande förbrukningen av naturens resurser fortfarande kvarstår, trots att denna sker i en långsammare takt än tidigare.

Sammanfattningsvis tolkas det som att hållbarhet är en viktig del av samtliga företags affärsmodeller men att deras syn på hållbarhetsbegreppet skiljer sig åt. Denna skilda syn tillsammans med avsaknaden av ett gemensamt ramverk för hur företagen bör arbeta för att kunna klassas som hållbara anses vara problematiskt vid utvärderingen av deras hållbarhetsarbete. Detta kan ses gå i linje med Choi och Ngs (2011) beskrivning av den komplexitet och breda tolkning som idag finns kring begreppet. Bristen på direktiv och riktlinjer, tillsammans begreppets

komplexitet, kan tolkas försvårande vid utvärderingen och säkerställandet av företagens hållbarhetsarbete. Därmed ses det även som svårt att göra en rättvis jämförelse mellan företagens hållbarhetsarbeten då deras definitioner av detta arbete många gånger skiljer sig åt.

5.2 Implementering av hållbarhet i värdekedjan

5.2.1 Cirkulär ekonomi

KappAhl och Företag X beskriver begreppet cirkulär ekonomi som ett nytt och svårdefinierat begrepp. Trots detta anser KappAhl att en cirkulär ekonomisk arbetsmodell är en viktig väg framåt i företagets hållbarhetsarbete. Däremot belyser företaget att cirkulär ekonomi inte ses som den enskilda lösningen inför framtiden, utan att det även finns en mängd andra parametrar att arbeta med för att företaget ska kunna bli ännu mer hållbart. Vidare belyser Gina Tricot att det finns ett flertal fördelar att vinna på att arbeta cirkulärt, främst på lång sikt. Framförallt när det kommer till återvinningen av deras plagg ser företaget det som positivt att inte vara i behov av att producera nytt material, då materialet för de nya plaggen redan finns tillgängligt. Detta ses gå i linje med Jones och Comforts (2017) syn på att cirkulär ekonomi är ett sätt att minska företagets efterfrågan på råmaterial och naturens resurser. Vidare beskriver Gina Tricot att arbetet kring cirkularitet och hållbarhet handlar mycket om att förlänga livslängden och förbättra kvaliteten på de plagg som produceras. Genom att arbeta utifrån en cirkulär ekonomisk affärsmodell menar Gina Tricot att deras klimatpåverkan kan minskas samtidigt som nya affärsmöjligheter kopplat till cirkularitet och hållbarhet skapas. För att återvinningen av plagg ska vara möjlig tolkas det dock som att konsumenten bär ett stort ansvar i inlämnandet av plagg till företagen. Insamlingen och återvinningen av plagg ses därför som viktiga faktorer för att företagen ska kunna gå från ett 'take-make-dispose' perspektiv till en mer cirkulär och hållbar affärsmodell.

Soft Goat och Företag X ser sig arbeta cirkulärt utifrån att företagen prioriterar förlängningen av plaggets livslängd genom olika design- och produktionsaktiviteter. Detta kan ses vara i enlighet med Jones och Comforts (2017) beskrivning av en cirkulär ekonomisk affärsmodell. Dock skiljer sig Soft Goats och Företag X arbetsmodeller åt. Soft Goat arbetar i dagsläget med att förlänga livslängden på deras plagg ytterligare genom att erbjuda en care-repair tjänst där företaget lagar eller fräschar upp tidigare sålda plagg. Detta är även något som går i linje med Stahels (2016) beskrivning av att en cirkulär ekonomisk arbetsmodell bidrar till en minskning av textilavfall genom att förlänga plaggets livslängd. Till skillnad från Soft Goat anser Företag X att de arbetar cirkulärt genom att de producerar plagg av hög kvalitet som företaget sedan förlitar sig på att

kunderna kan sälja vidare, vilket går i enlighet med Koszewska (2018). Utifrån Jørgensen och Tynes Pedersens (2018) benämning av den linjära affärsmodellen kan det vidare tolkas som att Soft Goats och Företag X syn på sitt arbete med cirkulär ekonomi snarare går i linje med en förlängning av den linjära arbetsmodellen utifrån ett 'take-make-dispose' perspektiv.

Gina Tricot beskriver att företaget i dagsläget fokuserar på att deras plagg ska bestå av återvinningsbara material. Företaget förklarar att alla tekniska lösningar för att återvinna företagets plagg inte finns på plats i dagsläget, framförallt eftersom många av deras nuvarande plagg består av blandmaterial. Denna problematik är även någonting som Soft Goat belyser genom att beskriva att det för tillfället inte finns något optimalt sätt för företaget att återvinna kashmir på. Teknologins betydelse vid implementeringen av cirkulär ekonomi och arbetet med att förlänga plaggets livslängd är även någonting som Kirchherr et al. (2018) och Govindan och Hasanagic (2018) belyser. Gina Tricot beskriver vidare att en av de största utmaningarna som företaget står inför relaterat till implementeringen av och arbetet med cirkulär ekonomi är att kombinera kundernas efterfrågan på hållbarhet med deras efterfrågan på trendiga plagg. Dessutom talar Gina Tricot om att företaget står inför designutmaningar gällande utformningen av plagg som är både trendiga och komplexa. Det är många gånger svårt att hitta hållbara substitut till populära material, till exempel för paljettyg. Detta är något som går i linje med Francos (2017) syn på de prövningar som kan tillkomma vid sökandet efter hållbara ersättningsalternativ i företagets värdekedjor. Tillsammans med Ritzén och Ölundh Sandströms (2017) beskrivning av att produkterna många gånger behöver förändras för att uppnå en högre grad av cirkularitet tolkas det som att det ställs högre krav på företagets arbete med SCM. Detta utifrån att företagen ska kunna bemöta kundernas efterfrågan samtidigt som de uppnår en högre grad av cirkularitet och hållbarhet.

En annan gemensam utmaning för många företag inom branschen belyses av Nudie Jeans. När delar av verksamheten placeras utomlands innebär detta att företagen måste anpassa sig till den lokala lagstiftning och de restriktioner som finns gällande import och tull av återvunna plagg. Då det inte finns en global riktlinje kring detta, kan stora problem skapas för de företag som placerar delar av sin verksamhet i ett nytt land. Detta kan ses gå i linje med det som Hopkinson et al. (2018) beskriver utifrån de lagliga barriärer som kan hindra eller försvåra importen av återvunna plagg, då återvunna plagg många gånger klassificeras som begagnade. Både Företag X och By Malina har en gemensam syn kring behovet av ett allmänt ramverk med riktlinjer för arbetet med cirkulär ekonomi, vilket kan ses i enlighet med hur Kirchherr et al. (2018) problematiserar implementeringen av cirkulär ekonomi. Båda företagen ser på behovet av ett gemensamt ramverk

med riktlinjer utifrån att det kan underlätta för många aktörer i branschen om alla arbetar mot samma mål med lika villkor. Avsaknaden av detta gemensamma ramverk tolkas därför som en stor utmaning vid implementeringen av cirkulär ekonomi. Framförallt eftersom det betyder att företagen själva måste ta ansvar för och bemöta de lagliga regleringar som kan försvåra utformningen av cirkulära material och effektiva cirkulära processer. Dock ses avsaknaden av ett gemensamt ramverk även som att det lämnar en större flexibilitet och möjlighet för företagen att själva finna effektiva, hållbara och vinstmaximerande lösningar som går i linje med företagets mål och visioner. På så vis ses det som att det ges en större frihet att integrera cirkulär ekonomi i sitt befintliga arbetssätt och genom detta uppnå en högre grad av hållbarhet.

5.2.2 Supply Chain Management

Som tidigare nämnt har globaliseringen skapat nya möjligheter för företag att få tillgång till ny arbetskraft såväl som resurser i utvecklingsländer (Gupta & Hodges, 2012). Att många av dagens företag väljer att ingå avtal med leverantörer som är verksamma i dessa länder går i linje med vad samtliga respondenter från denna studie beskriver. Företag X redogör för att etableringen av deras verksamhet utomlands till stor del handlar om leverantörernas kunskap kring produktionen samt kvaliteten av plaggen som produceras. Detta är även något som delvis kan kopplas till Soft Goats synsätt kring placeringen av deras produktion i Kina. Företaget menar att tillgången på material styr vilka länder som de väljer att placera sin produktion i.

I takt med en ökad globalisering har även betydelsen av SCM ökat väsentligt (Kaihara, 2001; Mentzer et al., 2001). Nudie Jeans belyser, i samband med globaliseringen, vikten av att det finns ett holistiskt perspektiv över verksamheten och dess värdekedja för att integreringen av hållbarhet och cirkulär ekonomi ska bli så effektiv som möjligt. Detta är även någonting som är i enlighet med hur Mentzer et al. (2001) beskriver vikten av att skapa mer effektiva sätt att utforma sina värdekedjor på. Dessutom är det viktigt att företag bedömer vilken potential en produkt och dess material har för att kunna bidra till cirkularitet genom produktens livscykel och genom hela värdekedjan (Saidani et al., 2017).

Detta är även någonting som KappAhl arbetar aktivt med i sin hållbarhetsstrategi, dels genom sitt hållbarhetsteam som är utplacerade på olika avdelningar men även genom sitt kontinuerliga arbete med utbildning och kommunikation bland företagets medarbetare. Gina Tricot belyser att integreringen av hållbarhet i värdekedjan kan ske på många olika sätt beroende på vilken aktör

eller aktivitet inom värdekedjan som berörs. Utifrån detta menar företaget på att detta måste ske på olika nivåer och innefatta alla företags avdelningar, vilket kan ses som gemensamt med Kappahls syn på sättet att integrera hållbarhet genom hela verksamheten. Givet detta tolkas det som att SCM har en stor betydelse vid implementeringen av hållbarhet, men även av cirkulär ekonomi, då arbetet till stor del handlar om att integrera ett hållbarhetstänk i samtliga delar av företagets värdekedjor. Betoningen av ett holistiskt perspektiv vid implementeringen kan även tyda på att SCM spelar en avgörande roll i hur effektivt hållbarhetsarbetet blir.

By Malina poängterar att en av företags största utmaningar när det kommer till implementeringen av hållbarhet i deras värdekedja är svårigheten att bevara en öppenhet och transparens mellan alla kedjans aktörer. Utöver detta lyfter företaget även det omfattande arbete som ligger bakom en omställning till en mer hållbar värdekedja där ett tydligt hållbarhetstänk genomgående måste ligga till grund för alla beslut som fattas. Detta går i linje med hur Christopher et al. (2004) belyser vikten av en välfungerande SCM. För att optimera värdekedjans totala prestation läggs det därför en stor betydelse vid att utbytet och delningen av information ska kunna ske på ett enkelt sätt (Kaihara, 2001). Detta är något som stämmer överens med Företag X och Soft Goats syn på betydelsen av en god kommunikation mellan de befintliga aktörerna i företagets värdekedjor. Även Nudie Jeans förespråkar långsiktiga relationer med sina leverantörer och det ses som att kommunikationen är en viktig del i att företaget ska kunna uppnå en högre grad av hållbarhet genom hela företagets värdekedja.

Utifrån den ökade globaliseringen och företagets lokalisering av sin verksamhet i olika delar av världen kan det ses som att det finns ett flertal fördelar som dagens modeföretag kan vinna. En av dessa är att företagen ges en större tillgång till materialresurser samtidigt som det finns fler kunniga leverantörer som kan producera företagets klädesplagg och på så vis bidra med en annan typ av kompetens. För företagen kan det även tolkas som att detta innebär betydande kostnadsfördelar då produktionen kan placeras i lågkostnadsländer där kostnaderna för produktion, material och arbetskraft är lägre. Detta ses även gå i linje med Choi och Ngs (2011) definition av den ekonomiska dimensionen av hållbarhetsbegreppet. De ekonomiska fördelarna i form av billigare produktion, material och arbetskraft är dock ingenting som något av företagen nämner som orsak till varför de valt att lokalisera delar av sin verksamhet utomlands. Det kan även tolkas som att denna lokalisering kan generera utmaningar för företagen utifrån att komplexiteten i kedjan ökar. Dels genom att de geografiska avstånden mellan de aktörer som är en del av företagets värdekedja blir längre och dels genom att det försvårar möjligheten för företagen att få en bra överblick över

värdekedjan som helhet. Vikten av kommunikation och transparens mellan de olika aktörerna uppfattas därmed som betydelsefull vid decentralisering av en verksamhet. Givet detta tolkas det som fördelaktigt att utforma riktlinjer för att internt och externt kunna säkerställa att alla aktörer i kedjan är väl införstådda med företagets mål för att optimera arbetet med hållbarhet.

5.2.3 Corporate Social Responsibility

Utöver de lagmässiga utmaningarna som placeringen av delar av företagets verksamhet utomlands medför, finns det även problematik och utmaningar gällande de sociala faktorerna. Något som Perry och Towers (2009) belyser utifrån att produktionen ofta placeras i länder som influeras av korrupktion och diskriminering av de mänskliga rättigheterna. Därmed ställs det högre krav på att företag tar sitt sociala ansvar i form av CSR (Werther Jr & Chandler, 2005). Detta är något som ses som en gemensam nämnare för samtliga företag då de alla har sin produktion i olika delar av världen samt belyser utmaningar kring hur man arbetar gentemot bättre arbetsvillkor, skäliga löner och säkerhet för de fabriksanställda. När det kommer till CSR ser Gina Tricot sitt ansvar kring de sociala aspekterna som väldigt stort. Företaget har stora delar av sin produktion i länder som härjas av fattigdom, men belyser trots detta att de även ser fördelar med att placera delar av sin produktion utomlands då det skapar arbetstillfällen och möjlighet för de anställda i dessa länder att tjäna pengar. Detta är något som går i linje med Perry och Towers (2009) syn på de positiva effekter som en lokalisering av verksamheten utomlands kan generera.

Etableringen av delar av företags verksamhet utomlands belyser Mentzer et al. (2001) har bidragit till att företag behöver söka efter effektivare sätt att integrera sina externa och interna flöden. Detta medför även en stor betydelse av transparens och öppenhet mellan de olika aktörerna, vilket ökar betydelsen av en välfungerande och effektiv SCM (Kaihara, 2001). En parallell kan här dras till By Malinas syn på deras värdekedja och integreringen av hållbarhet i deras processer där företaget belyser att det är viktigt att ha en tydlig kommunikation med deras leverantörer. Detta för att kunna få en bättre överblick över hur dessa arbetar i relation till de villkor som de har kommit överens om. Det kan därför tolkas som att SCM spelar en viktig roll i arbetet med CSR, då kommunikation och transparens ses som betydelsefullt för att kunna säkerställa att de olika aktörerna i värdekedjan följer de villkor som är kopplade till de sociala aspekterna av hållbarhet. Även Företag X beskriver vikten av att utveckla långsiktiga relationer och ha en bra kommunikation med de aktörer som är en del av företagets värdekedja. KappAhl hanterar problematiken kring de sociala och miljömässiga frågorna genom att ha personal på plats i de länder där deras produktion är som

störst. Dessa sköter både de praktiska delarna av verksamheten men har även ett ansvar i säkerställandet av arbetet med de sociala och miljömässiga frågorna.

Både Gina Tricot och Nudie Jeans lyfter att en av de främsta utmaningarna vid placering av produktionen utomlands är att många fabriker ofta arbetar åt flera olika varumärken där respektive varumärke svarar för en andel av de anställdas totala minimilöner. Detta blir problematiskt i de fall då alla varumärken inte svarar för sin andel och den totala lönen då inte når upp till den satta minimilönen. Nudie Jeans anser även att denna problematik många gånger inte är en kostnadsfråga utan snarare en brist på ett välfungerande system som kontrollerar att varje part står för sin andel av lönen. Vidare belyser även Nudie Jeans att det finns en brist på etablerade fackföreningar i de fabriker där många modeföretag har sin produktion. Detta anser företaget blir problematiskt i samband med att regeringen satt en minimilön som inte lever upp till FN:s standarder för en skälig levnadslön. Problematiken som uppstår kopplat till denna globalisering tolkas ställa ytterligare krav på modeföretagens ansvarstagande i säkerställandet av de mänskliga rättigheterna genom varje del av värdekedjan. Detta är även något som går i linje med Perry och Towers (2009) beskrivning av de olika aspekterna som företag behöver ta hänsyn till vid lokaliseringen av sin produktion utomlands.

För att ta sitt ansvar i frågan har By Malina, Soft Goat och Företag X infört uppförandekoder som de leverantörer företagen samarbetar med behöver skriva under. Genom att besöka leverantörerna ett par gånger per år, ser företagen det som att de kan säkerställa att det arbetas aktivt med att dessa uppförandekoder efterföljs. Detta är något som kan liknas med Gina Tricots arbete vid valet av leverantörer. Företaget beskriver detta som en noggrann process där de leverantörer som Gina Tricot ingår avtal med även ska leva upp till deras krav och rekommendationer. Med löpande uppföljningar och besök arbetar Gina Tricot aktivt med att garantera att deras leverantörer följer dessa. Ett företag som delvis skiljer sig från de tidigare nämnda företagen är Nudie Jeans där företaget poängterar att nära och långsiktiga relationer med deras leverantörer är nyckeln till en högre grad av hållbarhet. Med detta menar Nudie Jeans att det är av stor betydelse att leverantörerna delar företagets värderingar och vision för att de på så vis ska kunna driva hållbarhetsarbetet gemensamt.

Att de företag som är verksamma inom modeindustrin bär ett stort ansvar för de aktiviteter som de utför är någonting som samtliga företag belyser. Både KappAhl och Företag X poängterar betydelsen av att företag inom branschen samarbetar med varandra. Företag X förklarar att det

idag finns en större öppenhet och samarbetsvilja än tidigare. Detta har bidragit till att företag tar ansvar tillsammans och på så vis förbättrar samtliga aktörers hållbarhetsarbete. Det faktum att samtliga aktörer väljer att samarbeta med sina leverantörer på en global nivå, tolkas som att nya och hårdare krav kommer att ställas på att de tar sitt ansvar när det kommer till de sociala dimensionerna, likväl som de miljömässiga och ekonomiska.

Givet företagens resonemang kring CSR tolkas det som att ett gemensamt ansvar inom modeindustrin krävs för att detta arbete ska få största möjliga inverkan. Det kan även ses som att ett gemensamt agerande skulle kunna leda till mer omfattande förändringar då modeindustrin i stort uppfattas ha en större möjlighet att påverka än vad det enskilda företaget har. Detta kan medföra att globala riktlinjer kan införas som bidrar till att alla aktörer ser på sitt ansvar som lika stort och på så vis möjliggörs bättre arbetsvillkor, skäliga löner och säkerställandet av de mänskliga rättigheterna. En utformning av globala riktlinjer kan även tolkas som säkerställande för att varje aktör gör sin del av arbetet gällande hållbarhet och på så vis kan minimera sin negativa påverkan på de sociala och miljömässiga faktorerna.

5.3 Konsumenternas ansvar

Som nämnt i rapportens inledande kapitel belyser Barnes och Lea-Greenwood (2006) en ökad konsumtion tillsammans med konsumenternas ständiga efterfrågan på nyheter. Dagens modeföretag behöver därför vara uppmärksamma inför konsumenternas föränderliga efterfrågan och att kläder ofta används av dessa under en kortare tidsperiod (Perry & Towers, 2009). För att möta denna efterfrågan tolkas det som att företag inom modeindustrin många gånger arbetar väldigt resursintensivt och att dessa resurser många gånger används på ett icke-hållbart sätt. Vidare ses det som att denna ständigt växande konsumtion kan uppfattas som sporrande för företag att producera mer för att kunna tillmötesgå konsumenternas efterfrågan. Detta går i linje med Gina Tricots syn på motsättningen mellan kundernas efterfrågan på hållbarhet tillsammans med deras faktiska efterfrågan på trendiga plagg, vilket även är i enlighet med beskrivningen kring motstridigheten i konsumenternas beteende av Vehmas et al. (2019). Denna motstridighet bemöter KappAhl genom att erbjuda konsumenten möjligheten att kunna vara hållbar i sin konsumtion. Med detta menar företaget att shopping och konsumtion är en viktig del i att kunden får vara sin egen person. Därför anser sig KappAhl ha ett stort ansvar, inte bara gentemot samhället utan även till den enskilda konsumenten, att underlätta för denne att ta sitt hållbara ansvar.

I avsnitt 5.2.3 *Corporate Social Responsibility* talas det om att modeindustrin och dess aktörer har ett omfattande ansvar i frågor gällande företagets hållbarhetsarbete. Jones och Comfort (2017) uppmärksammar konsumenternas roll i implementeringen av en hållbar och cirkulär arbetsmodell, vilket ses vara i enlighet med Nudie Jeans syn på ansvarsfördelningen i hållbarhetsfrågan. Nudie Jeans menar på att företag inom modeindustrin givetvis har det största ansvaret i frågan, men att konsumenterna har en enorm möjlighet att påverka företags riktning och arbete genom att förändra sin efterfrågan. Konsumenternas beteenden och förhållningssätt till företagets hållbarhetsarbete är även någonting som Zhijun och Nailing (2017) belyser. Ett exempel på detta är By Malina, där företaget beskriver att konsumenternas efterfrågan och medvetenhet är det som föranlett det fokus företaget har på hållbarhet idag, vilket går i enlighet med Jui Hsu (2018) och Bonciu (2014) beskrivning av konsumenternas ökade medvetenhet.

Konsumenternas beteende och förhållningssätt gentemot hållbarhet och en cirkulär arbetsmodell ses som en viktig förutsättning för att implementeringen av cirkulär ekonomi ska kunna lyckas. Därför bör konsumenterna bli införstådda med att de bär ansvar för att återvinna de produkter som de konsumerar, detta för att företag ska kunna ges möjligheten utnyttja sina resurser fullt ut men också för att mängden miljöfarliga utsläpp och avfall ska kunna minskas (Zhijun & Nailing, 2017).

Soft Goat och Företag X fokus på att producera plagg med en lång livslängd och ett högt andrahandsvärde kan tolkas som att företagen lägger över en stor del av ansvaret kring hållbarhet på deras konsumenter. På så vis tolkas det att företagen anser att plaggen blir hållbara när de används länge men även när de får ett nytt liv genom att exempelvis säljas vidare i andra hand. Det tyder därmed på att det ställs omfattande krav på Soft Goats och Företag X informationsdelning till deras kunder, eftersom deras konsumenter behöver bli medvetna om hur de kan bidra till att livslängden på de plagg som de köper kan förlängas. På så vis kan det bidra till ett mer cirkulärt flöde med en minimerad resursanvändning. Detta ses vara i enlighet med Govindan & Hasanagic (2017) beskrivning av konsumentens delaktighet i processen vid implementeringen av cirkulär ekonomi. Företag X anser att de har ett stort ansvar i att informera konsumenten om de olika aspekterna relaterat till hållbarhet som deras aktiviteter medför. Synen på att exklusiva plagg skulle vara av ett mer hållbart slag, utifrån ett miljömässigt perspektiv, än ett plagg av billigare slag problematiseras av KappAhl. Med detta menar företaget att ett billigare plagg som används ofta och tas väl om hand kan vara minst lika hållbart som ett plagg som är av det mer exklusiva slaget.

I många avseenden kan det ses som att arbetet med CSR kan ha en positiv inverkan vid konsumenternas köpbeteende och köpintention (Bhardwaj et al., 2018). I takt med att konsumenterna har blivit mer medvetna om sin konsumtion och påverkan, belyser By Malina att konsumenterna även spelar en viktig roll när det kommer till vilka kläder företagen väljer att producera och hur dessa framställs. Detta ses vara i enlighet med Perry och Towers (2009) beskrivning av att det finns en ökad efterfrågan kring framställandet av etiskt hållbara plagg. By Malina poängterar vidare att det är en svår balansgång då det är viktigt att konsumenterna blir hörda och att modeindustrins företag bemöter dessa önskemål på ett hållbart sätt. Det tolkas därmed som att konsumenterna har ett väldigt stort ansvar i att leda företagen i en mer hållbar riktning. Detta eftersom de har möjligheten att ändra sin efterfrågan till plagg som är framställda på ett mer etiskt hållbart sätt och därmed påverka företagets produktion. Det kan på så vis tolkas som att det är betydelsefullt att företagets ekonomiska mål och visioner korrelerar med både konsumenternas efterfrågan och en hållbar affärsmodell. Samtidigt tolkas det som att företagen har stora möjligheter att använda sina befintliga resurser för att testa nya hållbara alternativ och på så vis utmana kunderna och styra dem i en mer hållbar riktning. Detta är något som både By Malina och Gina Tricot anser vara en viktig del i företagets arbete mot att utföra mer hållbara förändringar.

Avslutningsvis styrker Nudie Jeans konsumenternas ansvar i hållbarhetsfrågan genom att beskriva det långsiktiga perspektivet. Med detta menar företaget att mycket hänger på att det ska finnas en efterfrågan på hållbarhet och att konsumenterna därför spelar en avgörande roll i huruvida företag inom modeindustrin väljer att arbeta med hållbarhet eller inte. Givet detta kan det tolkas att konsumenterna, tillsammans med modeindustrins olika aktörer, spelar en avgörande roll i hur arbetet med mot en hållbar framtid kommer att utveckla sig.

6. Slutsats

Detta kapitel besvarar studiens två frågeställningar och drar slutsatser kring de tolkningar som ges utifrån det analyserande kapitlet. Givet de slutsatser som dras och studiens begränsningar, ges avslutningsvis förslag på möjlig framtida forskning inom området.

De två frågeställningar som denna studie syftar till att besvara är *“Vad karaktäriserar svenska modeföretags arbete inom hållbarhet, sett till cirkulär ekonomi, Supply Chain Management och Corporate Social Responsibility?”* och *“Hur ställer sig svenska modeföretag till branschens gemensamma påverkan och ansvar i hållbarhetsfrågan, samt vilken potential finns för att arbetet med hållbarhet ska bli mer effektivt?”*. Denna studie har undersökt hur ett antal svenska företag inom den svenska modeindustrin kan minska sitt ekologiska och samhällsliga fotavtryck genom att applicera ett hållbart sätt att arbeta inom sina värdekedjor. Studien ger en översiktlig syn på hur de valda företagen förhåller sig till dessa frågeställningar och identifierar olika sätt att agera och förhålla sig till arbetet med hållbarhet.

Komplexiteten i hållbarhetsbegreppet identifieras vara en betydande del av modeföretagens arbete med hållbarhet. Denna komplexitet har genomgående visat sig vara en påverkande faktor, både i företagets hållbarhetsarbete i stort men även då begreppet satts i relation till de studerade teorierna. Vissa gemensamma faktorer och arbetssätt har framkommit från flertalet av de studerade företagen, men det har blivit tydligt att det inte är något som har varit kännetecknande för alla. Avsaknaden av detta visar ytterligare på att frågan är otroligt komplex och att det inom industrin inte har kunnat identifieras ett gemensamt arbetssätt gällande hållbarhet. Företagens skilda sätt att definiera hållbarhetsbegreppet ses även som avgörande för hur dessa arbetar med cirkulär ekonomi, SCM och CSR för att uppnå ett mer effektivt hållbarhetsarbete. Givet dessa olikheter framgår det därför att det i dagsläget inte finns en tydlig väg framåt som karaktäriserar modeföretagen i deras arbete mot att uppnå en högre grad av hållbarhet.

I frågan gällande vilket ansvar modeindustrin har i hållbarhetsfrågan kan det utifrån studien fastslås att de svenska modeföretagen anser att deras och branschens ansvar är oerhört stort. Det kan även konstateras att samtliga företag anser att det är ett gemensamt ansvar och agerande inom modeindustrin som krävs för att arbetet med hållbarhet ska få en så stor genomslagskraft som möjligt. Detta gemensamma ansvar anses kunna leda till att mer omfattande förändringar kan

genomföras då de gemensamt anses ha en större möjlighet att påverka än vad de har som enskilda företag. I utvecklingen av företagens hållbarhetsarbete kan det dessutom konstateras att konsumenterna och deras konsumtionsbeteende är av stor betydelse och har en stor potential att påverka omställningen till en mer hållbar arbetsmodell som är långsiktigt lönsam. I och med att företagens mål och visioner behöver korrelera med både konsumenternas efterfrågan och en hållbar affärsmodell ges konsumenterna en stor möjlighet att styra företagen i en mer hållbar riktning. Därav blir konsumenternas efterfrågan många gånger avgörande för huruvida företagen väljer att arbeta hållbart eller inte.

För att arbetet med hållbarhet ska kunna bli så effektivt som möjligt har studien identifierat ett antal bidragande faktorer. En av dagens stora utmaningar är att komplexiteten i företagens värdekedjor har ökat till följd av en högre grad av globalisering. För att bemöta denna komplexitet konstateras det att de studerade företagen arbetar med att skapa en holistisk bild över sina verksamheter och värdekedjor. Denna helhetssyn bygger på kommunikation, öppenhet och transparens mellan alla aktörer i företagens värdekedjor. Givet detta kan det konstateras att SCM spelar en avgörande roll i hur framgångsrik implementeringen av och arbetet med hållbarhet blir, både utifrån ett cirkulär ekonomiskt och CSR perspektiv. Detta konstateras utifrån att företagens framgång gällande cirkulär ekonomi i stor utsträckning hänger på en omfattande omställning av produktionen till mer hållbara och ekologiska substitut. Vidare konstateras det även att företagen, genom arbetet med SCM, får en bättre överblick över alla led i sina värdekedjor. På så vis uppdragas de delar där företagen gemensamt kan ta ett större socialt och miljömässigt ansvar.

Vidare kan det konstateras att en annan väsentlig faktor vid upprättandet av ett mer effektivt hållbarhetsarbete, är avsaknaden av ett gemensamt ramverk med tillhörande riktlinjer. Samtliga företag belyser att ett gemensamt ramverk hade underlättat företagets ställningstagande kring hur deras hållbarhetsarbete bör gå till. Givet avsaknaden av riktlinjer kan det konstateras att de studerade företagen alla har sin egen definition och tolkning av hur arbetet bör gå till. Detta innebär därför att alla företag kan påstå att de arbetar med hållbarhet, trots att det faktiska arbetet ser väldigt olika ut beroende på vilket företag som studeras. Studien visar på att det många gånger sker en anpassning till det egna företaget och deras förutsättningar vid utformandet av ett effektivt hållbarhetsarbete. Detta eftersom företagen prioriterar att arbetet ska gå i linje med deras mål och visioner utan att det sker på bekostnad av företagets övriga verksamhet. Avsaknaden av ett gemensamt ramverk skapar även möjligheter för företagen att dra nytta av att kunna etablera sig som ett 'hållbart företag' för att på så vis vinna konkurrensfördelar och legitimitet hos

konsumenterna likväl som inom branschen. Ett gemensamt ramverk skulle därmed kunna garantera att samtliga företag inom modeindustrin faktiskt arbetar med hållbarhet. Samtidigt kan ett sådant ramverk även säkerställa att alla aktörer arbetar mot samma mål, efter samma villkor för att på så vis uppnå ett mer effektivt hållbarhetsarbete.

Sammanfattningsvis kan det därmed konstateras att företagen står inför omfattande utmaningar kring att utforma ett mer effektivt hållbarhetsarbete. Det kan fastställas att det idag inte finns en tydlig och enskild väg framåt i arbetet med hållbarhet, och att det krävs en gemensam ansträngning från såväl modeindustrin som helhet liksom från dess konsumenter för att en gemensam väg ska hittas. Industrin står inför ett vägskäl, och valet av väg framåt måste tas nu. Vilken väg blir det?

6.1 Framtida forskning

Studien fokuserar på de sex studerande modeföretagens syn på arbetet med hållbarhet utifrån teorierna cirkulär ekonomi, SCM och CSR. Givet det breda men relativt lilla urvalet, med företag av olika storlek och typ, återspeglar denna studiens resultat inte hela branschens sätt att arbeta med och förhålla sig till hållbarhet. Detta kan ses påverka studiens *överförbarhet och generaliserbarhet*. Därav lämnar studien utrymme för ytterligare forskning inom området där en större mängd företag inom den valda industrin kan undersökas. Detta för att åstadkomma ett mer generaliserbart resultat som kan appliceras på större delar av industrin.

Givet denna studies analys och slutsats ses avsaknaden av ett gemensamt ramverk som ett stort hinder i modeföretagens arbete mot ett mer effektivt hållbarhetsarbete. Denna avsaknad lämnar ett stort utrymme för fortsatt forskning att undersöka hur dessa riktlinjer kan utformas för att bidra till ett mer hållbart arbete inom modeföretagens värdekedjor. Vidare ses det även som att det finns utrymme för fortsatt forskning kring hur modeföretagen inom industrin arbetar på djupet med sina värdekedjor och integreringen av hållbarhet inom dessa. Bland annat för att kunna undersöka hur produktionen går till på en mer grundläggande nivå, hur processerna ser ut samt hur stor energi- och vattenanvändning som går åt vid tillverkningen av klädesplaggen. En sådan undersökning skulle kunna vara av stor betydelse i utvärderingen och jämförelsen av huruvida företag inom modeindustrin kan ses ha en hållbar värdekedja eller inte.

7. Referenser

Alla Bolag. (2020a). *Nudie Jeans AB*. 5 Maj. Hämtad 2020-05-18 från: <https://www.allabolag.se/5567679427/nudie-jeans-ab>

Alla Bolag. (2020b). *Gina Tricot AB*. 18 Maj. Hämtad 2020-05-18 från: <https://www.allabolag.se/5565348843/gina-tricot-ab>

Alla Bolag. (2020c). *Soft Goat AB*. 19 Maj. Hämtad 2020-05-19 från: <https://www.allabolag.se/5567679427/nudie-jeans-ab>

Alla Bolag. (2020d). *KappAhl*. 19 Maj. Hämtad 2020-05-19 från: <https://www.allabolag.se/5566612312/kappahl-ab-publ>

Alla Bolag. (2020e). *Alla Bolag*. Hämtad 2020-05-19 från: <https://www.allabolag.se>

Alla Bolag. (2020f). *By Malina AB*. 19 Maj. Hämtad 2020-05-19 från: <https://www.allabolag.se/5568734072/by-malina-ab>

Barnes, L. & Lea-Greenwood, G. (2006). Fast fashioning the supply chain: shaping the research agenda. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol 10(3), pp. 259-271.

BBC News. (2019). *Extinction Rebellion: Climate protesters 'making a difference'*. 21 April. Hämtad 2020-05-31 från: <https://www.bbc.com/news/uk-england-london-48003955>

Bhardwaj, P., Chatterjee, P., Dogerlioglu Demir, K. & Turut, O. (2018). Where and how is corporate social responsibility profitable? *Journal of Business Research*, Vol 84, pp. 206-219.

Bonciu, F. (2014). The European Economy: From a Linear to a Circular Economy. *Romanian Journal of European Affairs*, Vol 14(4), pp. 78-91.

Brandenburg, M., Govindan, K., Sarkis, J. & Seuring, S. (2014). Quantitative models for supply chain management: Developments and directions. *European Journal of Operational Research*, Vol 233, pp. 299-312.

Bruce, M. & Daly, L. (2004). Lean or agile: A solution for supply chain management in the textiles and clothing industry. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol 24(2), pp. 151-170.

Bryman, A. & Bell, E. (2015). *Business research methods*. Fourth edition. Oxford: Oxford University Press.

By Malina. (n.d.). *Clothing*. Hämtad 2020-05-25 från: https://www.bymalina.com/en/shop_all

Choi, S. & Ng, A. (2011). Environmental and Economic Dimensions of Sustainability and Price Effects on Consumer Responses. *Journal of Business Ethics*, Vol 104, pp. 269-282.

Christopher, M., Lowson, R. & Peck, H. (2004). Creating agile supply chains in the fashion industry. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol 32(8), pp. 367-376.

Cohen, B., Smith, B. & Mitchell, R. (2008). Toward a Sustainable Conceptualization of Dependent Variables in Entrepreneurship Research. *Business Strategy and the Environment*, Vol 17, pp. 107-119.

Dagens Nyheter. (2018). *Miljoner satsas på en mer hållbar modeindustri*. 12 April. Hämtad 2020-04-11 från: <https://www.dn.se/ekonomi/global-utveckling/miljoner-satsas-pa-mer-hallbar-modeindustri/>

Earth Overshoot Day. (n.d.). *About Earth Overshoot Day*. Hämtad 2020-04-08 från: <https://www.overshootday.org/about-earth-overshoot-day/>

Ellen MacArthur Foundation. (2017). *A new textiles economy: Redesigning fashion's future*. Hämtad 2020-04-10 från: <http://www.ellenmacarthurfoundation.org/publications>

European Environment Agency. (2014). *Environmental Indicator Report 2014*. 12 Augusti. Hämtad 2020-04-10 från: <https://www.eea.europa.eu/publications/environmental-indicator-report-2014>

Fischer, D., Brettel, M. & Mauer, R. (2018). The Three Dimensions of Sustainability: A Delicate Balancing Act for Entrepreneurs Made More Complex by Stakeholder Expectations. *Journal of Business Ethics*, Vol 163, pp. 87-106.

Fletcher, K. (2010). Slow Fashion: An Invitation for Systems Change. *Fashion Practice: The Journal of Design, Creative Process & The Fashion Industry*, Vol 2(2), 259-265.

Franco, M. A. (2017). Circular economy at the micro level: A dynamic view of incumbents' struggles and challenges in the textile industry. *Journal of Cleaner Production*, Vol 168(1), pp. 833-845.

Gina Tricot. (n.d.a). *Om Gina Tricot*. Hämtad 2020-05-18 från: <https://www.ginatricot.com/se/foretagsinformation/om-ginatricot>

Gina Tricot. (n.d.b). *Gina Tricot*. Hämtad 2020-05-18 från: <https://www.ginatricot.com/se/start>

Govindan, K. & Hasanagic, M. (2018). A systematic review on drivers, barriers, and practices towards circular economy: a supply chain perspective. *International Journal of Production Research*, Vol 56(1-2), pp. 278-311.

Gupta, M. & Hodges. (2012). Corporate social responsibility in the apparel industry: An exploration of Indian consumers' perceptions and expectations. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol 16(2), pp. 215-233.

- Hopkinson, P., Zils, M., Hawkins, P. & Roper, S. (2018).** Managing a Complex Global Circular Economy Business Model: Opportunities and Challenges. *California Management Review*, Vol 60(3), pp. 71-94.
- Hox, J. J. & Boeije, H. R. (2005).** Data collection, primary vs. secondary. *Encyclopedia of Social Measurement*, 1, pp. 593-599.
- Joergens, C. (2006).** Ethical fashion: myth or future trend? *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol 10(3), pp. 360-371.
- Jones, P. & Comfort, D. (2017).** Towards the circular economy: A commentary on corporate approaches and challenges. *Journal of Public Affairs*, Vol 17(4), pp. 1-5.
- Jui Hsu, F. (2018).** Does corporate social responsibility extent firm life-cycles? *Management Decision*, Vol 56(11), pp. 2408-2436.
- Jørgensen S., Tynes Pedersen L. J. (2018).** The Circular Rather than the Linear Economy. In: *RESTART Sustainable Business Model Innovation*. London:Palgrave Macmillan.
- Kaihara, T. (2001).** Supply chain management with market economics. *International Journal of Production Economics*, Vol 73(1), pp. 5-14.
- KappAhl. (n.d.a).** *Historien om KappAhl*. Hämtad 2020-05-30 från <https://www.kappahl.com/sv-SE/om-kappahl/om-oss/om-oss/historia/>
- KappAhl. (n.d.b).** *Vilka vi är*. Hämtad 2020-05-30 från <https://www.kappahl.com/sv-SE/om-kappahl/om-oss/om-oss/vilka-vi-ar/>
- KappAhl. (n.d.c).** *KappAhl*. Hämtad 2020-05-19 från: <https://www.kappahl.com/sv-SE/>
- Kirchherr, J., Piscicelli, L., Bour, R., Konstense-Smit, E., Muller, J., Huibrechtse-Truijens, A. & Hekkert, M. (2018).** Barriers to the Circular Economy: Evidence From the European Union (EU). *Ecological Economics*, Vol 150, pp. 264-272.
- Koszevska, M. (2018).** Circular Economy – Challenges for the Textile and Clothing Industry. *AUTEX Research Journal*, Vol 18(4), pp. 337-347.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014).** *Den kvalitativa forskningsintervjun*. 3. Uppl., Lund: Studentlitteratur AB
- Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (1985).** *Naturalistic inquiry*. Newbury Park, California: SAGE Publications, Inc.
- Lind, R. (2014).** *Vidga vetandet: en introduktion till samhällsvetenskaplig forskning*. 1:2. Uppl., Lund: Studentlitteratur AB.

- Lopes de Sousa Jabbour, A. B., Luiz, J. V. R., Luiz, O. R., Chiappetta Jabbour, C. J., Ndubisi, N. O., Caldeira de Oliveira, J. H. & Horneaux Junior, F. (2019).** Circular economy business models and operations management. *Journal of Cleaner Production*, Vol 235, pp. 1525-1539.
- McWilliams, A. & Siegel, D. (2001).** Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. *Academy of Management Review*, Vol 25(1), pp. 117-127.
- Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D. & Zacharia, Z. G. (2001).** Defining supply chain management. *Journal of business logistics*, Vol 22(2), pp. 1-25.
- Merriam, S. B. (1994).** *Fallstudien som forskningsmetod*. 8. Uppl. Lund: Studentlitteratur AB.
- Moon, K. K-L., Youn, C., Chang, J. M.T. & Yeung., A.W-h. (2013).** Product design scenarios for energy saving: A case study of fashion apparel. *International Journal of Production Economics*, Vol 146(2), pp 392-401
- Mota, B., Gomes, M. I., Carvalho, A. & Barbosa-Pavoa, A. P. (2015).** Towards supply chain sustainability: economic, environmental and social design and planning. *Journal of Cleaner Production*, Vol 105, pp. 14-27.
- Naturskyddsföreningen. (2019).** *Faktablad: Våra kläder*. 10 Mars. Hämtad 2020-04-10 från: <https://www.naturskyddsforeningen.se/skola/energifallet/faktablad-vara-klader>
- Naturvårdsverket. (2020).** *Hållbara Textilier*. 17 Februari. Hämtad 2020-04-10 från: <http://www.naturvardsverket.se/hallbara-textilier/>
- NaviPro. (2018).** *Svensk Modeindustri 2017/2018*. Hämtad 2020-04-10 från: http://www.navipro.se/wp-content/uploads/2018/01/Branschrappport2017-2018_digital_ver1.5.pdf
- NaviPro. (2019).** *Svensk Modeindustri 2019*. Hämtad 2020-04-10 från: https://www.navipro.se/wp-content/uploads/2019/03/Branschrappport_digital_version-NaviPro.pdf
- Nudie Jeans. (2020).** *Nudie Jeans co*. Hämtad 2020-05-18 från: <https://www.nudiejeans.com>
- Patel, R. & Davidson, B. (2019).** *Forskningsmetodikens grunder*. 5:1. Uppl., Lund: Studentlitteratur AB.
- Perry, P & Towers, N. (2009).** Determining the antecedents for a strategy of corporate social responsibility by small- and medium-sized enterprises in the UK fashion apparel industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol 16(5), pp. 377-385.
- Qu, S. Q. & Dumay, J. (2011).** The qualitative research interview. *Qualitative Research in Accounting & Management*, Vol.8(3), pp. 238-264.

Regeringskansliet. (2018). *Handlingsplan Agenda 2030 2018-2020*. Hämtad 2020-05-22 från: <https://www.regeringen.se/49e20a/contentassets/60a67ba0ec8a4f27b04cc4098fa6f9fa/handlingsplan-agenda-2030.pdf>

Regeringskansliet. (2019). *Plattform för internationellt och hållbart företagande*. Hämtad 2020-04-11 från: <https://www.regeringen.se/4af3d7/contentassets/767f609718b44d9c9415cf4b82f44a09/plattform-for-internationellt-hallbart-foretagande.pdf>

Ritzén, S. & Ölundh Sandström, G. (2017). Barriers to the Circular Economy – Integration of Perspectives and Domains. *Procedia CIRP*, Vol 64, pp. 7-12.

Saidani, M., Yannou, B., Leroy, Y. & Cluzel, F. (2017). How to Assess Product Performance in the Circular Economy? Proposed Requirements for the Design of a Circularity Measurement Framework. *Recycling*, Vol 2(6), pp. 1-18.

Sandvik, I. M. & Stubbs, W. (2019). Circular fashion supply chain through textile-to-textile recycling. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol 23(3), pp. 366-381.

Soft Goat. (2018). *Soft Goat Hållbarhetsrapport 2018*. Hämtad 2020-05-19 från: https://www.softgoat.com/assets/images/SoftGoat_Hållbarhetsrapport_2018.pdf

Soft Goat. (n.d.a). *The story*. Hämtad 2020-05-18 från: <https://www.softgoat.com/sv/the-story>

Soft Goat. (n.d.b). *Soft Goat*. Hämtad 2020-05-19 från: <https://www.softgoat.com/sv/>

Stahel, W. R. (2016). Circular Economy. *Nature*, Vol.531, pp. 435-438

Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc.

Svensk Digital Handel. (2019). *E-barometern 2019*. Hämtad 2020-04-12 från: <https://dhandel.se/wp-content/uploads/2020/02/e-barometern-arsrapport-2019.pdf>

Textile and Fashion. (n.d.). *Vad är Textile and Fashion 2030?* Hämtad 2020-04-11 från <https://textileandfashion2030.se/om-textile-fashion-2030/>

The World Bank. (2019). *How Much Do Our Wardrobes Cost The Environment*. 23 September. Hämtad 2020-04-10 från: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2019/09/23/costo-moda-medio-ambiente>

United Nations. (n.d.). *About the Sustainable Development Goals*. Hämtad 2020-04-10 från: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

Vehmas, K., Raudaskoski, A., Heikkilä, P., Harlin, A. & Mensonen, A. (2018). Consumer attitudes and communication in circular fashion. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol 22(3), pp. 286-300.

Volante Research. (2018). *Modebranschen i Sverige. Statistik och analys 2018.* Hämtad 2020-04-10 från: http://volanteresearch.com/wp-content/uploads/2018/08/modebranschen-i-Sverige-2018_final.pdf

Världsnaturfonden. (2019). *Overshoot Day 29 juli: Jordens förnybara resurser är slut för i år.* 29 Juli. Hämtad 2020-04-08 från: <https://www.wwf.se/pressmeddelande/overshoot-day-29-juli-jordens-fornybara-resurser-slut-for-i-ar-3373236/>

Världsnaturfonden. (2020a). *Mänsklig påverkan.* Hämtad 2020-04-08 från: <https://www.wwf.se/klimat/mansklig-paverkan/>

Världsnaturfonden. (2020b). *Klimatförändringarna.* Hämtad 2020-04-08 från: <https://www.wwf.se/klimat/klimatforandringar/>

Werther Jr., W. B., & Chandler, D. (2005). Strategic corporate social responsibility as global brand insurance. *Business Horizons*, Vol 48(4), pp. 317-324.

Zhijun, F. & Nailing, Y. (2007). Putting a circular economy into practice in China. *Sustainability Science*, Vol (2), pp. 95-10

Bilaga 1. Intervjuguide

Bakgrund, inledande frågor

1. Har vi er tillåtelse att spela in intervjun i syfte att underlätta arbetet med transkribering och sammanfattning av intervjun? Inspelningen kommer givetvis raderas när arbetet är klart.
2. Denna uppsats kommer att publiceras som en offentlig handling, är det tillåtet att vi publicerar både ditt och företagets namn i rapporten?
3. Vill du ge oss en introduktion till företaget, vad ni gör, vilka är ni?
 - a. Vad har ni för vision och värderingar?
4. Vilken roll har du inom organisationen?
 - a. Vad innefattar dina arbetsuppgifter?

Hållbarhet

5. Vad betyder begreppet hållbarhet för er på ...?
6. Utifrån det perspektiv/begrepp som du precis beskrev, hur arbetar ni med hållbarhet på en övergripande nivå i dagsläget?
7. Vad anser ni har lett fram till det fokus ni har på hållbarhet idag?
 - a. Vad är det som driver er till att arbeta med dessa frågor?

Cirkulär ekonomi

8. Vad betyder begreppet cirkulär ekonomi för er och vad innebär det att arbeta cirkulärt inom ert företag?
9. Vad ser ni för fördelar med att arbeta med hållbarhet och applicera cirkulära flöden på er organisation?
10. Vad anser ni är svårigheterna med att arbeta med hållbarhet respektive cirkulär ekonomi?
 - a. Hur ser ni att dessa svårigheter påverkar ert sätt att arbeta med hållbarhet?
 - b. Finns det något ni vill arbeta mer med, som ni inte har möjligheten till?
11. Hur ser ni på ett plaggs livslängd? Har era plagg olika livslängd?

Supply Chain Management (SCM)

12. Hur ser er försörjningskedja ut?
13. Hur arbetar ni med att integrera hållbarhet i hela er värdekedja?
14. I vilka delar av värdekedjan anser ni att en hållbarhetsaspekt är svårast att integrera på ett effektivt och gynnsamt sätt?
15. Arbetar ni med insamling av klädesplagg?
 - a. Om **ja**, hur fungerar det, hur går ni tillväga?
 - b. Om **nej**, vad är det som hindrar er?
16. Arbetar ni med återvinning och återanvändning och av plagg?
 - a. Om **ja**, hur fungerar det, hur går ni tillväga?

- b. Om **nej**, vad är det som hindrar er?

Corporate Social Responsibility (CSR)

17. CSR handlar till största del om ett samhällsansvar från ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt perspektiv. Hur ser ni på modeindustrins ansvar i arbetet mot en hållbar framtid?
18. Hur ser du på ert ansvar som företag när det kommer till CSR?
- a. Hur ser du på kundens ansvar att göra aktiva val gällande detta?
19. Inom modeindustrin idag verkar det ofta som att kostnadsminimering inom värdekedjan har en högre prioritet än hållbarhet. Vad tror ni krävs för att hållbarhet och cirkulär ekonomi ska få en så stor inverkan inom klädindustrin som möjligt?

Avslutning

20. Finns det något du anser att vi inte har berört som skulle kunna vara relevant för förståelsen av er arbetsprocess gällande de ämnen som vi har berört? Övriga synpunkter eller inputs?
21. Får vi lov att ta kontakt med er igen om det dyker upp ytterligare frågor som vi skulle vilja ha svar på?