



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

Balansen mellan under- och översäljning

En kvalitativ studie om ett miljömässigt legitimitetsproblem

Kandidatuppsats i Uthålligt Företagande
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
Vårterminen 2021

Handledare: Ove Krafft

Författare:

Christian Sunesson 930206

Jonas Gustafsson 971121

Förord

Skrivandet av denna uppsats har som det mesta i livet genomgått perioder av ömsom glädje och ömsom frustration. Glädje när skrivandet har flutit på eller när något blivit som vi planerat, eller frustration när det känts som att arbetet stått still och tiden man lagt ner inte gett resultat. Men vi har alltid haft ett tydligt mål dit vi ville nå och dit har vi tagit oss till slut.

Det finns några personer som förtjänar ett extra tack för att de har hjälpt till att realisera denna uppsats. Först och främst vill vi tacka respondenterna för intervjuerna, utan er hade inte uppsatsen blivit vad den är idag. Ni visade engagemang och var öppna med era svar, vilket medförde att arbetet för vår del blev mycket enklare. Sedan vill vi också rikta ett stort tack till vår handledare Ove Krafft som guidat oss genom de upp- och nedgångarna uppsatsskrivandet medfört.

Avslutningsvis vill vi tacka alla som på något vis bidragit till skrivandet av denna uppsats. Vi önskar dig som läser en trevlig läsning och hoppas att uppsatsen ska ge dig ett ökat intresse och en ökad förståelse för området.

Sammanfattning

Det råder delade meningar om hållbar marknadsföring kan ses som etiskt riktigt och det finns många fördelar och nackdelar med att kommunicera sina prestationer kopplade till hållbarhet. Greenwashing är ett välkänt begrepp som beskriver när kommunikationen för miljöarbetet överstiger prestationen, och kan också nämnas som översäljning av densamma. Dess motpol green-muting är inte lika vedertaget, men är när miljöprestationen överstiger kommunikationen, och kan nämnas som undersäljning. Problemet är att hitta en bra balans mellan dessa två motpoler då det finns fördelar och nackdelar kopplade till båda. Det som blir intressant är hur företag kan hantera miljömässiga legitimitetsproblem i samband med dess marknadsföringsstrategi för miljöarbetet, samt om det finns någon skillnad mellan olika företags karaktärsdrag.

Syftet med denna kvalitativa studie är att öka förståelsen för hur miljömässiga legitimitetsproblem hanterats av företag i marknadsföringen av deras miljöarbete, och varför de valt den strategi de gjort. Resultaten från uppsatsen visar att företagens strategier påverkas av medarbetare, konsumenter och konkurrenter men på något olika sätt. Man kan även se att företagen inte ser balansgången mellan översäljning och undersäljning som ett stort problem, men att det ändå är något som diskuteras. Det finns inga tydliga kopplingar mellan val av strategi och branschtillhörighet, men storleken på företaget är något som verkar ha en större påverkan.

Begreppslista

Hållbar utveckling

Hållbar utveckling, eller hållbarhet, kan definieras på olika sätt, men det vanligaste är FN:s definition: ”Hållbar utveckling är utveckling som möter nutidens behov utan att kompromissa med kommande generationers förmåga att tillgodose sina behov”. I begreppet hållbar utveckling inkluderas ekonomisk, social, såväl som miljömässig hållbar utveckling (Brundtland, 1987).

Miljömässig legitimitet

Miljömässig legitimitet bygger vidare på definitionen av legitimitet med att fokusera på att det är den miljömässig prestandan som ska vara önskvärd, korrekt eller lämplig enligt intressenternas olika preferenser (Bansal & Clelland, 2004).

Arbetsgivarmärkning

Arbetsgivarmärkning är en typ av varumärkesstrategi som används för att påverka medarbetarnas syn på företaget, vilket kan vara användbart vid rekryteringsprocessen av nya medarbetare (Heery & Noon, 2017).

Selektivt avslöjande

Selektivt avslöjande är när ett företag till synes ökar sin transparens, det vill säga visar upp mer av privat information, men utelämnar de negativa delarna eller aspekterna av denna information (Marquis et al., 2016).

Produkthantering

Produkthantering är när man har med externa intressenters perspektiv i utvecklingsprocessen. Med detta finns en möjlighet att genom fastställandet av regler, förordningar eller standarder som är unikt skräddarsydda efter företagets förmåga, nå konkurrensbefrielse som i sin tur kan leda till konkurrensfördelar (Hart, 1995).

Organisatorisk tröghet

Organisatorisk tröghet är att form och funktion inom ett företag, oftast större eller äldre företag, har en tendens att vara ihållande och svårförändrade vilket hindrar strategisk förändring (Delmas & Burbano, 2011). Organisatorisk tröghet kan därför förklara en fördröjning mellan uttalande och agerande inom företag.

Innehållsförteckning

Förord.....	
Sammanfattning	
Begreppslista.....	
Hållbar utveckling.....	
Miljömässig legitimitet	
Arbetsgivarmärkning	
Selektivt avslöjande	
Produkthantering.....	
Organisatorisk tröghet.....	
1. Inledning	1
1.1 Problembakgrund.....	1
1.2 Problemanalys.....	2
1.3 Syfte	4
1.4 Forskningsfrågor	4
2. Teoretiskt ramverk	5
2.1 Tidigare forskning.....	5
2.1.1 Kommunikation för hållbarhetsarbete	5
2.1.2 Karaktärsdragens betydelse	6
2.3 Teori.....	6
2.3.1 Intressentteori.....	6
2.3.2 Institutionell teori.....	7
3. Metod	9
3.1 Urval och avgränsningar	10
3.1.1 Valet av företag.....	10
3.1.2 Storlek	10
3.1.3 Branscher	11

3.1.4 Övriga avgränsningar.....	11
3.1.5 Begränsningar vid urval.....	11
3.2 Insamling av data.....	12
3.2.1 Intervjuerna.....	12
3.2.2 Litteraturen.....	14
3.3 Dataanalys.....	14
3.4 Validitet och reliabilitet.....	15
4. Resultat och Analys.....	17
4.1 Introduktion.....	17
4.1.1 Introduktion av de utvalda företagen.....	17
4.1.2 Företagens definition av hållbarhet.....	17
4.1.3 Marknadsföring eller hållbar marknadsföring?.....	18
4.2 Problemet.....	18
4.2.1 Är det svårt att hitta en balans i marknadsföringen av miljöarbetet?.....	19
4.2.2 Vad är svårigheterna med att kommunicera miljöarbete?.....	20
4.2.3 Är riskerna av att översälja något som diskuteras, och i slutändan något som påverkar utformningen av företagets marknadsföringsstrategi?.....	20
4.2.4 Hur hanteras miljömässiga legitimitetsproblem?.....	22
4.3 Intressenter och institutionellt tryck.....	22
4.3.1 Vilka påverkar marknadsföringsstrategin för företagets miljöarbete?.....	23
4.3.2 Vem bestämmer vad som är miljövänligt?.....	25
4.4 Karaktärsdrag.....	26
4.4.1 Bransch.....	26
4.4.2 Storlek.....	27
5. Diskussion.....	29
5.1 Karaktärsdrag.....	29
5.2 Intressenter och institutionellt tryck.....	30

5.3 Problemet	31
6. Slutsats	34
6.1 Vidare forskning	35
Referenslista.....	
Bilaga 1	

1. Inledning

Vi har en trend med masskonsumtion där kvantiteten produkter och tjänster som produceras strider mot den naturalistiska världen av moderation, vilket gör att ekosystem får bana väg för mänsklighetens gång (Gardner et. al., 2004). Denna masskonsumtion leder till att mänskligheten gör av med årsbudgeten för naturens förnybara resurser tidigare och tidigare för varje år som går, och globalt lever mänskligheten som om vi hade 1,7 planeter till förfogande (WWF, 2019). Marknadsföring är i nöd, likaså modern kapitalism (Varey, 2010). Hållbar marknadsföring sägs dock ha potentialen att lösa några av problemen med hållbarhet som finns i samhället. Den kan introducera nya hållbara produkter till marknaden, den kan främja hållbara beteenden, samt gå emot den traditionella marknadsföringen för att skifta fokus från ökad konsumtion till andra mer hållbara mål (Gordon, Carrigan & Hastings, 2011). Hållbar marknadsföring kan därför ses som vägen framåt för att få en sundare relation till konsumtion och att styra människor till att konsumera hållbara produkter och tjänster.

1.1 Problembakgrund

Hållbar marknadsföring har blivit anklagad för att vara omoralisk, eftersom målet fortfarande är att göra vinst. Målet borde istället vara att kombinera kvalitativa och kvantitativa resultat vilka måste visas i hållbarhetsarbetet (Baldassarre & Campo, 2016). Om den används ansvarsfullt kan den vara ett verktyg för att förändra beteenden hos människor att agera hållbart (Gordon, Carrigan & Hastings, 2011). Om ett företag använder det på ett icke ansvarsfullt sätt kan det förstöra dess band med olika intressenter och skada legitimiteten. Legitimitet är ett brett antagande om att en enhets rätta handlingar faller inom något socialt system med normer, värderingar, tro och definitioner (Suchman, 1995). Det kan ses som en viktig resurs för en organisations överlevnad, men är inte något den kan välja utan det tilldelas dem av samhället (Deegan, 2014). Preem blev anmälda till konsumentombudsmannen av Greenpeace, eftersom de framställt sig som ett miljövänligt företag i artikelliknande annonser, med argumentet, "Att beskriva ett raffinaderi med någon form av klimatförädel är som att prata om hälsosamma cigaretter" (SVT Nyheter, 2020). Detta anklagande skadade företagets legitimitet eftersom handlingen bröt mot det sociala systemet.

När ett företags miljöprestanda anses korrekt och tillfredsställande, eller erkänns som socialt accepterad, kallas det för miljömässig legitimitet (Li, He, Liu et. al, 2017). Genom miljömässig legitimitet kan företag förbättra förhållanden till intressenter, slippa granskningar från

regeringen, icke-statliga organisationer, media och konsumentgrupper, och det kan få positiva konsekvenser för företagets resultat i slutändan.

Två motpoler av legitimitetsproblem har diskuterats i tidigare forskning, greenwashing och green-muting, eller silent green. Greenwashing är ett legitimitetsproblem som uppstår när företag fokuserar på framstående aspekter av sitt hållbarhetsarbete, men försummar icke observerbara aspekter, vilket kan vara missledande för intressenter (Wu et. al., 2020). När Preem framställde sig som miljövänligt trots att deras övriga prestation för miljön inte kan klassas som det, var det ett exempel på greenwashing. Många företag är rädda för att bli anklagade för greenwashing medan några istället använder green-muting för att inte skryta om sina bidrag för hållbarhet (Baldassarre & Campo, 2016). Green-muting, eller silent green, är motsatsen till greenwashing, företagen fokuserar på det kvalitativa syftet med hållbarhet och är tysta när det kommer till deras framstående miljöprestanda (Baldassarre & Campo, 2016; Park & In, 2019). Greenwashing och green-muting kan även benämnas som över- respektive undersäljning av hållbarhetskommunikation.

Med utgångspunkt i dessa legitimitetsproblem kan företag välja olika hållbara marknadsföringsstrategier. Tidigare forskning har framfört att det finns olika typer av strategier som företag kan använda. Dessa är kategoriserade utifrån grad av kommunikation och grad av engagemang, eller prestation (Baldassarre & Campo, 2016; Delmas & Burbano, 2011; Park & In, 2019).

1.2 Problemanalys

Greenwashing är ofta ett resultat av ett företag med kortsiktig vinstmaximering som strategi. Förutom nackdelarna relaterade till legitimitetsproblem, finns det fördelar. Fördelarna är desamma som för ett transparent företag som legitimt utövar och marknadsför sitt hållbarhetsarbete, om än tillfälligt för de som utövar greenwashing. När tillfället kommer och intressenter ser igenom företagets gröna fasad finns det ingen anledning för ett kortsiktigt vinstmaximerande företag att fortsätta satsa på det specifika miljöarbetet. Transparens kan därför märkligt nog i viss mån inte bara missgynna företaget som anklagas för greenwashing, utan kan även kortsiktigt missgynna miljön (Wu et. al., 2020).

Det är värt att nämna att greenwashing är en relativ term. Greenwashing har inget att göra med hur mycket ett företag gör för miljön. Det handlar endast om skillnaden mellan utfört miljöarbete och kommunicerat miljöarbete (Park & In, 2019). Cambridge Dictionary (2021) menar på att greenwashing är något som görs medvetet för att vilseleda. Andra menar att greenwashing ligger i betraktarens ögon, och att greenwashing inte existerar om ingen känner sig vilseledd och anklagar ett företag för det (Seele & Gatti, 2017). Den sistnämnda definitionen lämnar rum för en verklighet där greenwashing inte är svart och vitt. Individer inom samtliga intressentgrupper kan alla ha olika uppfattning om vad de betraktar som vilseledning. Denna subjektiva faktor hos greenwashing kan försvåra när företag ska välja hur de ska marknadsföra sitt miljöarbete för att tilltala ett flertal relevanta intressenter.

Risken för legitimitetsproblem som följer anklagelser om greenwashing, sanna som falska, kan vara nog för att ett företag ska ifrågasätta valet av att vara mer transparenta. Utöver det kan det vara kulturen på ett företag som motsätter sig förhävelse, eller att det finns en oro inför att ge konsumenter och icke-statliga organisationer makt över varumärket i takt med att mer information ges ut (Baldassarre & Campo, 2016). Ett annat relevant hinder inom företag är okunskapen om hur hållbarhetskommunikation kan generera intäkter, alltså de finansiella fördelarna, samt hur man ska gå till väga för att kvantifiera resultaten (Park & In, 2019).

Som en följd av dessa svårigheter, och den potentiella ignoransen om hållbarhetskommunikation kan företag som aktivt jobbar med miljöfrågor komma att välja green-muting. Att inte bygga sitt rykte på en grund av åtaganden till sitt miljöarbete kan kännas säkert, men medför sitt eget sorts problem. Kostnaden för ett miljöarbete som missgynnar företaget direkt i form av förlorade möjligheter hos intressenter, kan komma att slå hårt mot företagets ekonomi och deras förmåga att fortsatt göra gott. Rädslan och okunskapen kan även komma att genomsyra företaget i andra frågor, vilket kan begränsa företagets utveckling och långsiktiga överlevnad (Baldassarre & Campo, 2016).

Med klara nackdelar i anslutning till att både översälja och undersälja ett företags hållbarhetsarbete, samt svårigheten i att hitta en gräns som behagar alla intressenter, står företagen inför ett problem. Problemet uppstår följaktligen när nyttan av green-muting är för låg och riskerna med att eftersträva transparens känns för stora. Det ska tilläggas att balansgången mellan de polära legitimitetsproblemen endast är ett problem för de företag som inte medvetet försöker utföra greenwashing.

Studier visar på att hur mycket ett företag väljer att framhäva sitt miljöarbete skiljer sig handelskategorier emellan. Tittar man närmare på två handelskategorier som till synes har likartade intressenter, dagligvaror och -tjänster och sällanköpsvaror och -tjänster, skiljer det sig i hur vanligt det är med stark miljökommunikation (Park & In, 2019). Denna studie kommer titta på tre utvalda företag i två branscher, en från vardera ovannämnda handelskategorier. Ett företag verkar inom modebranschen och de andra två inom livsmedelsbranschen.

Sammanfattningsvis är både green-muting och greenwashing relevant då det inte bara drabbar företagen i fråga, utan även i sin tur intressenternas förmåga att göra informerade val - som i slutändan hade gynnat miljön. Med den här studien hoppas vi som författare att med hjälp av litteratur och kvalitativa data kunna öka förståelsen för problemet i verkligheten runt oss.

1.3 Syfte

Syftet med denna uppsats är att öka förståelsen för hur miljömässiga legitimitetsproblem hanterats av företag i deras miljömässiga marknadsföringsstrategi, och varför de valt den strategi de gjort.

1.4 Forskningsfrågor

1. Med balansen mellan undersäljning och översäljning i åtanke, varför har de utvalda företagen i denna studie valt den marknadsföringsstrategi för sina miljöarbeten som de gjort?
 - 1.1. Finns det några skillnader mellan utvalda företag beroende på karaktärsdragen bransch och storlek?

2. Teoretiskt ramverk

2.1 Tidigare forskning

2.1.1 Kommunikation för hållbarhetsarbete

I tidigare forskning diskuteras olika sätt att kommunicera sitt hållbarhetsarbete. De olika strategierna karaktäriseras av skillnaden mellan företags hållbara prestation och deras kommunikation om hållbar prestation (Baldassare & Campo, 2016; Park & In, 2019; Delmas & Burbano, 2011). Dessa kategoriseringar kan användas för att definiera företags hållbarhetsstrategi för att se hur de påverkas av miljömässiga legitimitetsproblem. Det finns för och nackdelar med de olika strategierna. Det är svårt för företag att se en ekonomisk fördel med att framföra sin hållbara kommunikation, då det är frivilligt och godtyckligt, samt att företagsledningen tar ett stort risktagande när de avslöjar mer information än de behöver (Park & In, 2019).

Att vara i framkant med att diskutera misslyckanden i sin kommunikation om hållbarhet, kommer enligt vissa företag öka incitamenten för icke-statliga organisationer att vara kritiska. En del företag har istället valt att vara svaga i kommunikationen om sin hållbarhet för att inte skryta om sina prestationer (Park & In, 2019; Baldassarre & Campo, 2016). Endast positiva uppgifter om ett företags miljöarbete är mer benäget att komma från företag med hög miljöprestanda, men om både positiva och negativa uppgifter om detta finns, har dessa företag en större benägenhet att undanhålla informationen (Lyon & Maxwell, 2011). Det blir därför viktigt att skapa en omgivning där det hyllas att kommunicera sina problem inom hållbarhet, hur dessa uttrycks korrekt och hur dessa korrigerats för att företaget ska kunna göra avgörandet när de granskar sig själva senare (Park & In, 2019). I hållbar strategi spelar kommunikation en stor roll. Eftersom medarbetarna är en del av den miljö- och socialt medvetna omgivningen och därmed villiga att styra företagets hållbarhetsinsatser blir kommunikationen internt viktigt för att kunna implementera de nödvändiga förändringarna som krävs för att göra hela organisationen mer hållbar (Baldassarre & Campo, 2016). Om det istället är den externa kommunikationen till medvetna intressenter som inte fungerar, kan viktiga band till dessa gå förlorade. Företag måste därför tro på att det de kommunicerar om hållbarhet går att förverkliga, och starka etiska värden inom företaget måste delas med intressenter för att de ska kunna avgöra vilka som ska belönas och inte. Generellt är intressenter positiva till hållbar utveckling när de tillgodoses med information relaterat till ämnet, vilket betyder att man kan påverka intressenter att bli mer hållbart engagerade genom

att öka intressenternas medvetenhet om hållbar utveckling (Yamane & Kaneko, 2021). Resultatet visar dock att förhållandet är heterogent, vilket indikerar att effekterna av att öka medvetenheten om beteendetransformation kan vara komplexa. Det påvisas också att informationstäthet på förpackningar såsom "röriga" etiketter varken drar till sig konsumenters uppmärksamhet eller håller den lika länge då ökad information inte korrelerar med ökad prestation i det avseendet (Bialkova et al., 2013). Den tidigare forskningen kommer alltså fram till att det är svårt att argumentera för att kommunicera sitt miljöarbete mer än nödvändigt då det för en stor risk till att bli granskad, men att kommunikation, internt och externt, blir viktigt för att skapa förändring och få intressenterna på sin sida. De kompletterar varandra med att risken kan elimineras om kommunikationen internt gör att budskapet blir trovärdigt och därmed knyter samman interna och externa etiska förhållningssätt vilket skapar legitimitet.

2.1.2 Karaktärsdragens betydelse

Legitimitetsproblem hanteras bättre av mer lönsamma och större företag, då de har en större marginal att jobba med än mindre företag (Delmas & Burbano, 2011). Stora företag är också mer utsatta för anklagelser, men i och med sociala mediernas och annonskampanjers ökade användning har det ökat möjligheterna för att även mindre företag kan utsättas. Det är inte bara storlek som inverkar på sannolikheten att påverkas, utan även branscher med välkänt dålig miljöprestanda utsätts för högre press. Om ett företag i en bransch har en hög grad av legitimitet, eller är mer framgångsrik kan konkurrensen leda till att andra företag i den branschen härmar dessa, och speciellt i samband med gröna åtaganden.

2.3 Teori

2.3.1 Intressentteori

Miljömässig legitimitet är något som tvingas på företag från aktörer i deras omgivning, och detta betyder att de måste försöka hantera det i marknadsföringen av miljöarbetet.

Intressentteori lägger vikt vid det medberoende bandet företag har med olika aktörer i världen runt dem, vilka kallas intressenter (Donaldson & Preston, 1995). Intressenterna är konsumenter, leverantörer, medarbetare, investerare och andra som har legitimt intresse för företagets handlingar. Förväntad påverkan från potentiella och verkliga fördelar och nackdelar som tillkommer från företagets handlingar avgör om en utomstående identifieras som en intressent. Även bedömningen om legitimiteten från en sådan förväntning är av vikt

för ledningsfunktionen i praktiken. Teorin motsätter sig antagandet att värde endast ska skapas för aktieägare, utan de ska också fokusera på att hjälpa andra för att få ett ökat värde i form av lojalitet och legitimitet i utbyte.

Kritik har framförts mot intressentteorin eftersom den underminerar marknadsekonomins uppbyggnad. Då ett företag måste avsätta tid och resurser till att tillfredsställa andra, och på detta sätt ta fokus från kärnan, som är värdemaximering (Mansell, 2013). Den slutgiltiga innebörden av intressentteorin för ledningen är att de borde beakta vikten av intressenters intressen samt försöka reagera på dessa för att det är ett moraliskt krav för legitimitet (Donaldson & Preston, 1995). Valet ett företag gör för sin hållbara marknadsföringsstrategi påverkas av intressenternas intressen och hotet om att förlora miljömässig legitimitet om de inte agerar därefter.

2.3.2 Institutionell teori

Olika institutionella fraktioner påverkar organisationer på olika sätt beroende på hur mottaglig organisationen är för institutionellt tryck från icke-marknads- och marknadsfraktioner (Delmas & Toffel, 2008). Icke-marknadsfraktionerna ser miljömässiga problem som negativa externaliteter och argumenterar att miljöhantering endast används för att undvika kostnader, vilket betyder att ytterligare miljöhanteringsaktiviteter ses som aktiviteter som används när man misslyckas med att tillfredsställa förväntningarna om legitimt organisatoriskt beteende. Rätt sorts statlig reglering kan dock leda till innovation, som i sin tur kan leda till högre produktivitet, kostnadseffektivitet och rent av högre kvalitet (Porter & Van der Linde, 1995).

Tryck från marknadsfraktioner ses istället som en drivkraft för verksamheten, och ytterligare miljöpraxis indikerar en överlägsen ledning (Delmas & Toffel, 2008). Företagen som avvägt att ha en måttlig strategisk likhet ställs inför lägre konkurrens men är inte tillräckligt olika för att få legitimitetsproblem, vilket medför att företagen kommer prestera bättre än andra typer av företag. Organisationer behöver inte ständigt rätta in sig efter den institutionella omgivningen, utan det finns en avvägning mellan motstånd och överensstämmelse där båda kan hota långsiktig lönsamhet (Oliver, 1991). Aktiviteter såsom självreglering i alla dess former kan uppkomma beroende på graden av anpassning till sociala normer inom branschen eller handelskategorin i fråga (Kitzmueller & Shimshack, 2012). Det finns en poäng i att

beakta denna avvägning i valet av strategi eftersom inget av de båda alternativen är det enda rätta sättet att vara lyhörd för omgivningen (Oliver, 1991).

Eftersom företag kan påverkas på olika sätt av institutionella fraktioner beroende på företagets karaktär finns det underlag för att tro att företag med olika karaktärsdrag kan skilja sig åt i hur de hanterar miljömässig legitimitet i valet av hållbar marknadsföringsstrategi. Genom att se på olika branscher där konkurrenskrafter och institutionella krafter är olika starka kan strategiska skillnader urskiljas. Då det också finns en avvägning i strategin är det rimligt att anta att inga företag kommer göra samma bedömning för vad som kommer vara det bästa sättet, utan olika grad av överensstämmelse samt motstånd kommer vara olika bra i varierande situationer.

3. Metod

Metodkapitlet inleds med en sammanfattning av våra metodval. Sedan redogör vi närmare för de urval och avgränsningar som sätter ramarna för vår studie, tillvägagångssätt för insamling av data, samt analys. Slutligen utvärderar vi studiens validitet och reliabilitet.

I anslutning till formuleringen av vårt syfte och våra frågeställningar bestämde vi oss för att vi skulle leta efter ett svar med djup i stället för bredd. Det eftersökta djupet gjorde att den kvalitativa metoden lämpade sig bäst, då den beskrivs som en metod att använda när man är ute efter att utveckla ny vetenskap och en mer djupgående insikt (Jacobsen, 2012).

Vid valet av datainsamlingsmetod valde vi mellan de tre mest populära: den öppna intervjun, observation och källstudie. Den öppna intervjun rekommenderas när man är ute efter att veta hur personer tolkar och uppfattar ett fenomen (Jacobsen, 2012). I enlighet med våra frågeställningar vill vi dock undersöka företagets strategiska val och inte enstaka personer. Vi insåg problemet i att låta en individ representera hela företaget, men ansåg att respondenter med roller som markant påverkar företagets val i frågan, uppfyllde studiens syfte utan att riskera reliabiliteten och validiteten.

Under urvalet av de företag vi skulle intervjua fokuserade vi på att få en tillräcklig bredd och variation för att kunna studera utvalda aspekter av problemet. Vid valet av respondent hade vi som prioritet att hitta individer vars roll berättigade dem att tala om vilka miljömässiga strategiska val företaget har gjort och varför de har gjort dem (Jacobsen, 2012).

Efter att ha följt litteraturens råd om utförandet av intervjuerna analyserade vi den insamlade datan med en innehållsanalys. Under analysen följde vi faserna: tematisera, kategorisering, att fylla kategorierna med innehåll, jämföra, att söka förklaringar till skillnaderna samt likheterna. Innan vi sedan tolkade analysen utförde vi en kritisk granskning av validiteten och reliabiliteten hos den data som vi samlat in. När vi tolkade analysen hade vi som mål att jämföra med sekundärdata i form av tidigare forskning på ämnet samt annan relevant litteratur, att bilda teorier, och att perspektivera. Avslutningsvis granskade vi validiteten och reliabiliteten för studien som en helhet (Jacobsen, 2012).

Målet från vår sida med att välja en kvalitativ metod framför en kvantitativ var även att ha en större kontroll över hur frågorna under datainsamlingen tolkades. Dessutom ser vi fördelen i att ha oss som författare som den gemensamma nämnaren, därför att vi då minimerar subjektiviteten som kan påverka datan och möjliggör för en rättvis jämförelse av företagen.

3.1 Urval och avgränsningar

3.1.1 Valet av företag

I och med att våra frågeställningar ämnade att undersöka betydelsen av ett företags storlek och bransch för problemet, gjordes urvalet med detta i fokus. En bredd och variation inom dessa områden gjorde det möjligt för oss att tydligare kunna konstatera kontrasterna (Jacobsen, 2012).

När det fanns flera potentiella mailadresser att kontakta på ett företag gjorde vi valet utefter vem vi trodde skulle kunna ge oss bäst information i beaktning till deras titel (Jacobsen, 2012). Vi introducerade oss, vårt syfte med studien, och vår förfrågan i form av ett standardiserat mejl. När vi bara hade valet att skriva till ett företags "kontakta oss"-sida eller deras konsumentkontakt, skickade vi en kortare introduktion av studiens syfte samt en förfrågan om att få komma i kontakt i en person kunde hjälpa oss, varpå vi sedan skickade den längre versionen. Vi kontaktade sammanlagt 40 företag, varav fyra svarade att de hade möjlighet att delta. Till sist kunde tre av dem under den tidsram vi hade tillgänglig.

Vi inser även att studiens ämne kan ha lett till att företag som är transparenta och mer självsäkra i sitt miljöarbete var mer benägna att ställa upp för intervju.

3.1.2 Storlek

Ett företags storlek har påvisats vara ett tillämpligt mått på organisationens förmåga och resurser. Därför tar vår studie hänsyn till ett företags storlek istället för andra, mindre objektiva, mått för ett företags kapacitet (Peyrot et al., 2002).

Ett företags storlek anses enligt litteraturen vara en avgörande faktor för vad företaget har för strategiska val, mängden press det har från och på sin omgivning, samt hur väl det klarar sig från legitimitetsproblem (Delmas & Burbano, 2011; Oliver, 1991). När vi insåg hur mycket ett företags storlek inverkar på ett företags strategi, och i sin tur då även miljömässiga

marknadsföringsstrategin, bestämde vi oss för att ta storleken i beaktning i såväl datainsamlingen som tolkningen.

3.1.3 Branscher

I artikeln av Park och In (2019) visar de på olikheter mellan handelskategorierna dagligvaruhandel och sällanköpsvaror när det kom till mängden miljömässig marknadsföring. Det erhöll vårt intresse då handelskategorierna till synes har liknande intressenter. Då handelskategorierna är omfattande och utbredda över produkttyper kan det förutsättas att de båda täcker de flesta målgrupperna hos konsumenter.

Vår studie fokuserar på livsmedelsbranschen samt modebranschen, som är inkluderade i respektive ovan nämnda handelskategorier. Vi gjorde kopplingen att de karaktärsdrag Park och In (2019) gav handelskategorierna även till viss del kan appliceras på branscherna som utgör dem, men vi var även medvetna om att branscherna inte därmed kan representera de hela handelskategorierna.

Baserat på vår förkunskap i ämnet drog vi slutsatsen att högre mängd miljömässig marknadsföring i en handelskategori härstammar ifrån att den handelskategorin har mer miljömässigt tryck på sig från intressenterna. En slutsats vi diskuterar och ifrågasätter i studiens diskussionsdel.

3.1.4 Övriga avgränsningar

Då vi var ute efter att undersöka ett par specifika variabler såg vi fördelen i att minimera de övriga. Vår förförståelse av olika länders variation i kultur och därmed marknader samt marknadsföring, ledde oss till att vilja avgränsa studien. Vi valde att avgränsa vår studie till företag som har verksamhet och ett säte i Sverige, då vi antar att de då har mer liknande förutsättningar än om de varit utspridda över världen.

3.1.5 Begränsningar vid urval

På grund av ett antal begränsningar under urvalet blev inte studien hur vi ursprungligen hade planerat. De främsta begränsningarna var svarsfrekvensen från företag, och deras möjlighet samt villighet att delta i vår studie.

Vårt fokus vid urvalet kvarstod som bredd och variation, men de inkluderade aspekterna förändrades. Vår ursprungliga plan var att välja ut företag inom våra utsagda populationer som hade en spridning inom området “upplevd grad av differens mellan miljö-kommunicering och miljöprestation”. För att betona skillnaderna inom detta område hoppades vi på att hitta företag av samma storlek. När det inte blev fallet valde vi istället att analysera ett företags storleks betydelse på problemet.

Primärt var tanken att fokusera på handelskategorierna dagligvaruhandel och sällanköpsvaror, då det är de som nämns i studien av Park och In (2019). När företagen som ville och kunde delta var inom livsmedelsbranschen och modebranschen, valde vi att istället avgränsa oss till dem med resonemanget att dessa branscher är en del av handelskategorierna nämnda i studien. Vi ansåg det i slutändan nyttigt att minska studiens omfattning och låta företagen vara representanter för en mindre population vid våra slutsatser.

3.2 Insamling av data

3.2.1 Intervjuerna

Med tanke på den kvalitativa beskaffenheten hos den här studien består grundstommen av vår data av kvalitativa intervjuer.

Då vi ville att respondenterna inte skulle bli påverkade av varandra valde vi att utföra individuella intervjuer, till skillnad från gruppintervjuer med respondenterna från de olika företagen på en och samma gång. Valet var inte självklart då vi hävdar att vissa frågor hade gynnats av en diskussion respondenterna emellan. Vi övervägde även att försöka utföra gruppintervjuer med fler respondenter från samma företag, men respondenternas tillgänglighet förhindrade det innan vi behövde reflektera över det närmare.

Intervjuerna vi utförde anses vara av en semistrukturerad karaktär. Med det menas i det här fallet att vissa av frågorna var standardiserade, men kompletterade med följdfrågor som improviseras beroende på vilka svar som gavs (Patel & Davidson, 2011). Standardiseringen var till för att underlätta jämförelsen företag och branscher emellan. Vi avslutade intervjuerna med ett segment mer likt en fri konversation för att låta respondenterna själva bestämma var inom ramen av problemet de ville rikta fokus. De standardiserade frågorna (Bilaga 1),

information gällande etiken, samt relevanta delar av problembakgrund och -analys, delades med respondenterna innan intervjun för att vi skulle få mer genomtänkta svar. Vi upprepade även all den informationen i början av varje intervju.

Pandemisituationen under studiens gång gav oss inte många andra möjligheter än att utföra intervjuerna på distans. Då vi ville kunna se kroppsspråket för att få det fullständiga intrycket av respondentens svar valde vi att utföra intervjuerna via nätet och inte via telefon (Rennstam & Wästerfors, 2015). Om vi hade haft möjligheten att utföra personliga intervjuer på plats hade vi ändå valt att utföra dem via nätet, då våra respondenter var utspridda över landet. Litteraturen pekar även på att personliga intervjuer känns mindre anonyma, och att respondenterna då kan bli försiktigare i sina svar (Jacobsen, 2012).

3.2.1.1 Pilotintervju

Inför första intervjun var vi öppna för att denne skulle kunna räknas som en pilotintervju. Beslutet baserades på en uppskattning av intervjumetodens effektivitet. Beroende på den utvunna datans relevans för studiens frågeställningar och syfte, kunde alltså intervjuens struktur, grad av standardisering samt innehåll justeras inför resterande intervjuer. Den första intervjun gav oss det underlaget vi behövde för att fortgå med vår analys, och behövde därför inte räknas som en pilotintervju. För att förtydliga var det alltså intervjun med företag X vi ansåg höll tillräckligt hög standard för att användas som resultat istället för pilotintervju.

3.2.1.2 Etiska överväganden

För att utföra den här studien på ett etiskt tillvägagångssätt, följde alla interaktioner med intervjuobjekten de fyra huvudkraven för etisk forskning. De fyra huvudkraven är kraven på information, samtycke, sekretess och användning. Innan och i början av intervjuerna informerade vi intervjuobjekten om syftet med studien och frågade uttryckligen om samtycke för användning av intervjun till vår studie. I den informationen inkluderade vi att den information som de godkänner för användning endast kommer användas för forskningsändamål, och att all information de inte samtycker till att dela kommer hållas journal privat. Vi informerade intervjuobjektet vid första kontakten, såväl som i början av intervjun, om att företaget och alla personer inblandade skulle anonymiseras, samt att intervjun spelades in (Patel & Davidson, 2011).

3.2.1.3 Transkribering

För att lättare kunna få en överskådlig bild av den rådata vi samlade in med intervjuerna, valde vi att transkribera dem. När vi transkriberade skrev vi en sammanfattning av vad respondenten svarade på varje fråga. Vi skrev även ut tiden på inspelningen för varje svar för att lätt kunna gå tillbaka om någon sammanfattning ansågs tvetydig. Om vi tyckte att specifika ord nämndes för något svar var vi noggranna med att använda dem i transkriberingen för att inte tonaliteten skulle försvinna. Transkriberingen underlättade tematiseringen, jämförelsen och kategoriseringen senare i analysen.

3.2.2 Litteraturen

Vår litteratursökning har bestått av tre delar: formuleringen av problemet, beskrivning av problemet, och beskrivning av rådata. När vi skulle formulera ett problem att studera använde vi oss av Göteborgs universitets sökmotor Supersök för att undersöka litteraturen inom fältet miljömässiga legitimitetsproblem. När vi inte hittade svaret på en fråga vi ställt oss på ämnet valde vi att utforska det närmare. För att sedan öka vår insikt bröt vi ner problemet i dess beståndsdelar, använde oss av vår förförståelse och samma sökmotor för att hitta teorier och modeller som kunde beskriva problemet. Efter att vi hade jämfört rådata behövde vi komplettera vår teoretiska bakgrund för att fullt ut kunna förstå och beskriva den.

Under insamlingen av den sekundärdata som litteraturen utgör var vi noggranna med att endast använda artiklar och böcker som blivit "peer reviewed".

3.3 Dataanalys

För att analysera den data vi samlat in använde vi oss av en innehållsanalys.

Innehållsanalysen lägger vikt vid att förenkla för att möjliggöra en tydlig jämförelse, för att placera in data i ett större sammanhang och därmed berika den (Jacobsen, 2012).

För att utföra innehållsanalysen följde vi de faser ur litteraturen som verkade mest relevanta för vårt ändamål. Först tematiserade vi genom att förenkla svaren och para ihop de teman inom intervjuerna som berörde samma ämne. Därpå kategoriserade vi genom att para ihop teman från de separata intervjuerna. Förenklingen av materialet gjorde det lättare att se vilka svar som hängde ihop, men för att inte gå miste om detaljerna fyllde vi sedan kategorierna med mer detaljerat innehåll. Slutligen jämförde vi svaren och sökte förklaringar till

skillnaderna och likheterna mellan dem. Då det var vi som till stor del avgjorde vilka teman som skulle tas upp, hoppade vi över faser där man räknar hur många gånger ett tema nämns (Jacobsen, 2012).

När vi hade analyserat den data vi själva samlat, följde vi samma process för att jämföra intervjuerna med tidigare studier på ämnet samt övrig litteratur. Då analysen gjordes för att skapa en hög grad av överskådlighet för oss som författare såg vi fördelen i att presentera analysen på samma vis.

Vi förde även en journal genom hela studiens gång för att säkerställa att inga insikter försvann under uppsatsens gång. I slutändan kom det att fungera som ett verktyg för att härleda de slutsatser som gjorts genom att spåra de observationer som lett fram till dem.

3.4 Validitet och reliabilitet

För att kritiskt granska studiens validitet har vi under olika faser av studiens gång undersökt de tre faktorer som utgör undersökningens totala validitet: intern validitet, extern validitet, och reliabilitet (Jacobsen, 2012).

Vi mätte den interna validiteten genom att kontrollera begreppsvaliditeten. Alltså om fenomenet vi valt att undersöka faktiskt är ett problem, och om begreppen vi valt att undersöka problemet med faktiskt undersöker problemet. Vi kontrollerade problemets relevans genom att hitta ett flertal källor som samtycker om beståndsdelarna som utgör fenomenet. Under intervjuerna använde vi oss först av ett flertal frågor gällande delar av våra forskningsfrågor, för att sedan ha en avslutande diskussion med respondenterna angående våra forskningsfrågor och vårt syfte i sin helhet. Om inte respondenten hade mycket mer unik information att tillägga bekräftade den processen att våra intervjufrågor undersökte vad de var ämnade att undersöka. Vi frågade även respondenterna om de själva upplevde vårt formulerade problem som ett problem, och använde oss då av något som kallas för respondentvalidering (Jacobsen, 2012). Ett flertal källor bekräftade delarna av problemet, våra frågor visade sig undersöka det de skulle, och samtliga respondenter bekräftade att problemet existerar.

Extern validitet handlar främst om resultatets överförbarhet, alltså möjlighet till att ligga som grund för en större generalisering. Vår studie, liksom många andra kvalitativa studier, hade dock inte som mål att generalisera, utan att förstå och fördjupa ett fenomen. Vår studies undersökta enheter på alla nivåer är av ett begränsat antal vilket gör att de inte kan representera gruppen de tillhör. Vi har därför valt att endast generalisera från empiriplanet till teoriplanet, och inte gällande omfattning eller frekvens (Jacobsen, 2012).

För att öka vår studies reliabilitet och undvika undersökareffekten, har vi som författare i största möjliga mån försökt dra individuella analyser och slutsatser för att sedan undersöka hur de skiljer sig åt. Vi inser dock att vi båda kommer från liknande bakgrunder samt har liknande förförståelse, och att den processen därför kan ha haft en minimal effekt på reliabiliteten. Angående respondentvalidering kan informationen som skickades ut angående studiens syfte ha påverkat respondenternas svar angående huruvida problemet i fråga existerar eller ej. Respondenternas anonymitet bidrog inte bara till att de etiska riktlinjerna följdes, utan även till att maximera respondenternas reliabilitet då det ökar deras förmåga att säga vad de egentligen tycker (Jacobsen, 2012). Vi ville att fokus skulle ligga på problemet i studiens frågeställningar och företagens strategiska val i relation till det, därför valde vi åt företagen att de skulle vara anonyma. Förhoppningsvis resulterade vårt beslut i att läsarens tid mer läggs på att följa företagets resonemang och vår analys, än att utvärdera företagets nivå av sanning.

4. Resultat och Analys

4.1 Introduktion

4.1.1 Introduktion av de utvalda företagen

För anonymitetens skull kommer de intervjuade företagen kallas för företag X, Y och Z. Ett företag som har mindre än 50 anställda räknas som ett litet företag, ett med 50–249 räknas som ett medelstort företag, och ett med 250 eller fler anställda räknas som ett stort företag (Tillväxtverket, 2021). Företag Z tillhör modebranschen och hade under 2019 i genomsnitt under 50 anställda och räknas därför som ett litet företag. Företag X tillhör livsmedelsbranschen hade under samma period genomsnittligt mellan 50 och 249 anställda, och räknas som ett medelstort företag. Företag Y tillhör även de livsmedelsbranschen och hade färre än 249 anställda 2019. I beaktning till att företag Y är ett dotterbolag till ett företag som har långt över 249 anställda, och det faktum att storlek som ett mått är menat att betona företagets förtjänst och makt, kommer företag Y i denna studie betraktas som ett stort företag.

Respondenten från företag X har titeln “Executive Creative Director”, respondenten från företag Y är “Communication & Sustainability Manager”, och respondenten från företag Z är “Creative Director”, såväl som en av grundarna av företaget.

4.1.2 Företagens definition av hållbarhet

Hållbar utveckling kan definieras på olika sätt, men det vanligaste är FN:s definition: ”Hållbar utveckling är utveckling som möter nutidens behov utan att kompromissa med kommande generationers förmåga att tillgodose sina behov”. I begreppet hållbar utveckling inkluderas ekonomisk, social, såväl som miljömässig hållbar utveckling (Brundtland, 1987).

Företag X och företag Y beskriver att de utgår ifrån FN:s definition för hållbarhet men utvecklar begreppet på lite olika sätt. Företag X pratar om hållbarhet i form av tre ben som deras företag står på, vilka är hållbarhet, hälsa, samt transparens. Hållbarhet och hälsa menar de redan ingår i deras produkt, medan transparens är något de valt att jobba med då de tycker att det saknas i livsmedelsbranschen. Företag Y lägger vikt vid att inte bara fokusera på miljöaspekten när det kommer till hållbarhet utan även hälsa, som är deras primära fokus. Y upplever att hälsa ofta förknippas med den sociala delen av hållbarhet, men menar på att det har lika mycket att göra med miljön, och att interaktionerna mellan kategorierna av hållbarhet

ofta försvinner när man pratar om dem separat. Företag Z har i stället för att använda begreppet hållbarhet mer och mer övergått till begreppet ansvar och förklarar att hållbarhet alltid har varit en del av deras DNA, men att fokuset på ansvar ändrat tonen på diskussionerna och låtit dem inkludera annat än siffror om koldioxidutsläpp och materialförbrukning.

Organisationer behöver inte alltid rätta in sig efter den institutionella omgivningen utan det finns möjlighet att använda olika grader av överensstämmelse och motstånd (Oliver, 1991). Eftersom FN:s definition av hållbarhet är en välanvänd definition är det rimligt att företagen utgår ifrån denna. Företag X och Y har fortfarande kvar denna definition som en grund när de uttrycker sig om hållbarhet men har utvecklat begreppet genom olika tillägg. Företag Z instämmer vid definitionen av hållbarhet men har valt att istället använda begreppet ansvar när de diskuterar detta ämne, vilket kan sägas bestrida den institutionella omgivningen de befinner sig i. Något som är samma för alla företagen är att de försöker aktualisera begreppet för att kunna använda det enklare i deras respektive kontexter. Dessa individuella användningar av begreppet stämmer överens med Oliver (1991) antaganden, då de till en viss grad använder den vanligaste definitionen men utvecklar den på ett eget sätt.

4.1.3 Marknadsföring eller hållbar marknadsföring?

Företag X och Y förklarar att hållbarhet är en del i produkten de säljer och att de alltså inte har en specifik strategi för miljömässig marknadsföring, utan detta är den huvudsakliga strategin. Företag X förtydligar detta när de framför att de ser sig själva som ett hållbarhetsföretag inom livsmedelsbranschen och inte tvärtom. Företag Z är tydliga med att de har en specifik strategi för marknadsföringen av hållbarhet och en för produkterna, men att målet framåt är att integrera dessa två.

4.2 Problemet

Både under- och översäljning av ett företags hållbarhetsarbete leder till en rad möjliga för- och nackdelar för både företagen och miljön. Vid undersäljning håller företaget sig borta från legitimitetsproblem, men riskerar att gå miste om affärsmöjligheter som ett företag känt för sitt miljöengagemang hade erhållit. Den uteblivna vinsten minskar i sin tur företagens chans att göra fortsatt gott (Baldassarre & Campo, 2016).

Förutom att översäljning naturligtvis medför de motsatta riskerna finns det även en lockelse i att den bristande transparensen, som går hand i hand med översäljning, minskar intressenternas makt över varumärket (Baldassarre & Campo, 2016; Park & In, 2019). Med tanke på subjektiviteten i mottagarnas dom (Seele & Gatti, 2017), framgår det att det finns ett problem i teorin. Frågan är om, och i så fall hur, det problemet återfinns i praktiken.

4.2.1 Är det svårt att hitta en balans i marknadsföringen av miljöarbetet?

Samtliga av de tre tillfrågade företagen tror på att vara transparenta till den högsta grad det är möjligt. Med tidigare erfarenhet av att ha marknadsfört andra produkter menar respondenten för företag X att dilemmat existerar, men att det inte gör det för företag X, utan att det är ett problem för företag som försöker rättfärdiga sin produkt. Företag X utvecklar om intressenters ökade insyn och därmed makt över varumärket, och konstaterar att de tror på friktion och diskussion, samt att konflikter oftast leder till nya insikter för både intressenterna och de själva.

Företag Y upplever inte att det är ett problem för dem att hitta en balans i sin marknadsföring. En webbsökning med företag Y's namn och termen "greenwashing" resulterar i enbart en substantiell källa som anklagar dem för översäljning av sitt hållbarhetsarbete. Sökningen, satt i jämförelse med en likadan gjord för företag X, bekräftar att Y har hittat relativt rätt i sin balans. Jämförelsen bekräftar även att företag X inte verkar bry sig om vad konsumenternas syn på vad översäljning är, utan att de går efter en inhyst tro på vad som är rätt i frågan.

Till skillnad från de andra företagen relaterar företag Z till problematiken att hitta rätt nivå för sin miljömässiga marknadsföring. Z återger att deras marknadsföring ofta har blivit kallad blygsam, och håller med om att det för dem snarare handlar om blygsamhet än om rädsla för legitimitetsproblem. Z refererar till jantelagen och att de inte vill skryta förens allt är perfekt.

Företag med hög miljöprestanda är mer benägna att endast ha positiva uppgifter att utge, och om dessa istället skulle vara både positiva och negativa är de mer benägna att undanhålla informationen (Lyon & Maxwell, 2011). Företag Ys syn på marknadsföringen av miljöprestanda tyder på att de är ett högpresterande företag i detta anseende och därmed benägna att endast ha positiva uppgifter om detta. Företag X avviker en aning från detta påstående eftersom de är högpresterande, men också anklagas mer för översäljning. Detta

borde tyda på att de skulle vara mer benägna att undanhålla viss information men detta är inte fallet.

4.2.2 Vad är svårigheterna med att kommunicera miljöarbete?

Företag X tar upp problematiken i att inte vilja använda sig av svepande formuleringar om strategier och visioner, såsom “klimatsmart” och “grönt”, kontra oviljan att tråka ut konsumenterna med alla detaljerna. En studie gällande informationstäthet på förpackningar visar på att “röriga” etiketter och annonser varken drar till sig konsumenters uppmärksamhet, eller håller den lika länge (Bialkova et al., 2013).

X och Y lyfter båda frågan om på vilken nivå av marknadsföring som informationen måste delges på för att ett företag inte ska anses översälja. X argumenterar att man kan framföra information på olika nivåer, och att om det inte visas på en ytnivå är det egentligen inte tillräckligt transparent. Företag Y medger att de ofta måste korrigera sig själva när kommunikationen skapas för att inte råka sälja sina produkter med halvsanningar. Fortsättningsvis menar Y på att bara för att information går att hitta betyder det inte att den är tillgänglig. För att kunna försäkra sig om att all information de ger ut stämmer, utför företag Y livscykelanalyser. På samma ämne tillägger företag Z att det visserligen är viktigt att vara transparent och för intressenter att peka ut de företag som inte lever upp till samhällets krav på hållbarhet, men att konsumenterna bär ett ansvar när det kommer till att ta del av informationen som finns och hylla företag som gör bra ifrån sig.

Trots att det gäller information som delges på någon nivå, visar samtliga företag alltså en oro om den del av översäljning som kallas för selektivt avslöjande. Selektivt avslöjande är när ett företag till synes ökar sin transparens men utelämnar de negativa delarna eller aspekterna (Marquis et al., 2016).

4.2.3 Är riskerna av att översälja något som diskuteras, och i slutändan något som påverkar utformningen av företagets marknadsföringsstrategi?

Samtliga av de intervjuade företagen pratar om översäljning till viss del. De kan ta upp riskerna med att översälja, men pratar inte om det som något kritiskt hot. Riskerna med översäljning har alltså ingen direkt påverkan på utformningen av marknadsföringen av deras

miljöarbete. De pratar endast om det i den mån att de diskuterar hur deras marknadsföring kommer mottas. Företag Z, som tidigare konstaterat snarare undersäljer, spekulerar till och med om att det kanske hade varit nyttigt för företaget i längden om de hade testat gränserna med hur aggressivt de kan sälja sitt miljöarbete. X nämner ett kontroversiellt tillfälle där de varit beredda på en stark motreaktion från konsumenterna, men att de valde att följa vad de själva trodde var bäst för miljön. Konsekvenserna av företag X's kontroversiella agerande var en bojkott av mindre slag, men också en ökning av publicitet. Med tiden mjuknade reaktionerna och den diskussion som företag X gärna har, kunde inledas ordentligt.

Företag Y anser att den svenska marknaden har kommit förhållandevis långt med information om hållbarhet. De trycker på att det hade varit missgynnsamt för alla inblandade om en aktör misskötte sig och förstörde det allmänna förtroende konsumenterna har för företag. Y diskuterar alltså snarare riskerna med översäljning ur ett marknadsperspektiv än ur ett företagsperspektiv. Litteraturen understryker företag Y's bekymmer genom att konstatera att incidenter likt greenwashing mycket väl kan ha negativa effekter på konsumenternas tilltro, och att det kan leda till en urholkning för gröna produkter och tjänster. Vidare kan översäljning, om den förblir otyglad, även erodera kapitalmarknaden för socialt ansvarsfulla investeringar (Delmas och Burbano, 2011).

Samtliga företags svar stämmer överens med delar av den här studiens problemformulering. Företag Z bekräftar det litteraturen beskriver som en av anledningarna till att undersälja, nämligen en kultur inom företaget av att inte vilja skryta (Baldassarre & Campo, 2016; Park & In, 2019). Våra utvalda företags svar bekräftar även att översäljning kan leda till legitimitetsproblem. Det kontrasterar dock Baldassarre och Campo (2016) i den mån att legitimitetsproblemen inte inbringar någon egentlig rädsla, och därför inte påverkar deras marknadsföringsstrategi.

Den frånvarande rädslan kan kopplas till att företagen i fråga inte tycker att de gör något fel, men också att det inte finns några andra konsekvenser för översäljning än ett skadat rykte. Hade det också funnits juridiska konsekvenser för att ertappas, hade hotet också varit mer avskräckande (Delmas och Burbano, 2011).

4.2.4 Hur hanteras miljömässiga legitimitetsproblem?

När det kommer till hur de intervjuade företagen har eller hade hanterat miljömässiga legitimitetsproblem, är de alla eniga i att man som företag bör vara fullkomligt transparent om problemet och hur de ska lösa det. Företag X understryker dock tidigare resonemang om att ett redan transparent företag knappast får långvariga legitimitetsproblem av översäljning.

Z säger att om det faktiskt var ett faktum att man gjorde fel, eller att man inte hade fullkomlig koll, ska det inte finnas någon som helst prestige i att försvara sig. Företag Y, precis som företag X, förespråkar att lösa problemet genom att hålla en dialog med kunderna. Y utvecklar och menar på att de även hade granskat sina underleverantörer för att säkerställa att produkten inte ändrats på något sätt, och om det är därför kommunikationen upplevs felaktig. Företag Z lyfter samma problem och menar på att det inte alltid är helt lätt att veta om man har all information eller inte.

Litteraturen pekar på att om man som företag har blivit ertappad med att översälja sitt miljöarbete finns det egentligen bara en konkret sak att göra. Företaget måste minska differensen mellan miljömässig kommunikation och miljömässig prestation. Det kan åstadkommas genom att antingen förbättra sitt miljöarbete, minska säljandet av det eller en kombination av de två (Delmas och Burbano, 2011). Det anses även fördelaktigt om alla intressenter hade blivit bättre på hylla företag som vågar ta upp sina problem och lösa dem offentligt. I den frågan läggs vikten vid att företagen själva ska få chansen att kontrollera att de gör framsteg med sina svagheter (Park & In, 2019).

4.3 Intressenter och institutionellt tryck

Intressentteori och institutionell teori lägger båda fokus vid att organisationer är en del av omgivningen och påverkas av den. Institutionella fraktioner påverkar organisationen beroende på dess struktur (Delmas & Toffel, 2008) och intressenter påverkar organisationen till att agera i enlighet för att bevara miljömässig legitimitet (Donaldson & Preston, 1995).

4.3.1 Vilka påverkar marknadsföringsstrategin för företagens miljöarbete?

Företag X menar på att det egentligen inte finns någon av företagets intressenter som har mer att säga till om än andra. X berättar att det förs en fortlöpande diskussion mellan medarbetare för att läsa av omgivningen, och att det därför kan vara svårt att avgöra varifrån idéerna mestadels kommer ifrån, men att kulturen på företaget i slutändan är det som har störst påverkan på strategin.

Företag X utför inga marknadsundersökningar och det kan därför konstateras att konsumenterna snarare har en mer indirekt påverkan via medarbetarnas förmåga att uppfatta sin omgivning. Målet med det här tillvägagångssättet är att inte ryckas med för mycket av strömmen som är samhällets trender, utan istället försöka gå den vägen som de själva tror är rätt. Företag Y och Z instämmer gällande att företagets kultur har en stor del i utvecklingen av strategierna om hur de ska marknadsföra sitt miljöarbete.

Det etiska klimatet är en del av kulturen på ett företag. Det etiska klimatet består av organisationens medlemmars delade uppfattning om vad som är etiskt och normativt. Ramverk baserat på institutionell teori nämner det etiska klimatet som en av de drivande faktorerna för ett företags beslut. Med andra ord menar litteraturen att miljövänliga medarbetare, som inte vill översälja, är en drivande faktor för ett miljövänligt företag som inte översäljer (Delmas & Burbano, 2011).

Y menar på att en fortsättning på den nuvarande miljövänliga kulturen garanteras redan vid rekryteringen. Arbetsgivarmärkning som är ett sätt att påverka medarbetarnas syn på företaget (Heery & Noon, 2017), används för att inte tappa potentiella medarbetare. Under rekryteringen har det även märkts av att det finns en press på företag Y's hållbarhetstänk ifrån arbetssökandes sida.

Till skillnad från företag X, är företag Y och Z eniga om att det är konsumenterna som ändå har störst påverkan på strategin. Företag Y beskriver att deras "license to operate" skulle förloras om de inte skulle agera miljömässigt då konsumenterna förväntar sig det. Företag Z styrker det genom att påpeka att vi lever i ett kapitalistiskt samhälle, och att företag då måste agera utefter vad konsumenter kräver för att inte förlora dem.

Företag X och Z nämner även att konkurrenterna påverkar. Företag X har ett par ytterst uttalade konkurrenter och X konstaterar att dessa sedan en tid tillbaka verkligen har definierat

deras strategi över lag, då de har positionerat sig mot varandra. Konkurrenterna har i det fallet påverkat X till att trycka på den miljövänliga aspekten av sin produkt ännu mer. Företag Z säger att deras konkurrenter har blivit bättre med sitt miljöarbete och sin hållbarhetsrapportering de senaste åren, vilket har gjort det allt svårare för dem att sticka ut. Det har väckt deras tävlingsinstinkt ytterligare och de har insett att de inte bara vill vara så bra som de kan vara, de vill vara bäst.

Delmas & Toffel (2008) diskuterar att en organisation kan vara olika mottaglig för institutionellt tryck från marknadsfraktioner, och att detta tryck ses som en drivkraft för verksamheten. Företagens svar på vilka som påverkar deras hållbara marknadsföringsstrategi tyder på att de är mest mottagliga för institutionellt tryck från marknadsfraktioner då de nämner medarbetare, konsumenter och konkurrenter. Alla företag diskuterar på ett eller annat sätt att de påverkas av medarbetare, konsumenter eller konkurrenter i deras hållbara marknadsföringsstrategi. Strategierna styrs därmed i någon mån av intressenternas förväntningar att agera miljömässigt och därmed skapas värde av lojalitet och legitimitet när de reagerar på deras intressen (Donaldson & Preston, 1995).

Gällande regleringar och dess påverkan på företagens strategier säger företag Z att visserligen har det dykt upp regler och lagar som de tagit hänsyn till, men ännu ingen lag som förändrat deras strategi allt för mycket. Det kan antingen tyda på att regleringarna inte är särskilt hårda eller att företag Z från början redan hade en strategi som höll bra standard.

Moderbolaget till företag Y var enligt sin hållbarhetsrapport 2019 med och grundade en certifiering. Skapandet av certifieringar och liknande standards är en form av självreglering. Ur perspektivet från institutionell teori kan aktiviteter såsom självreglering i alla dess former uppkomma beroende på graden av anpassning till sociala normer inom branschen eller handelskategorin i fråga (Kitzmueller & Shimshack, 2012). Andra menar att självreglering, likt de ovan nämnda, uppkommer då företag försöker undvika en möjligtvis strängare statligt ingripande (Oliver, 1991). Rätt sorts statlig reglering kan dock leda till innovation, som i sin tur kan leda till högre produktivitet, kostnadseffektivitet och rent av högre kvalitet (Porter & Van der Linde, 1995).

Företag X har istället initierat namninsamlingar för att skynda på skapandet av statliga regleringar som de tycker är viktiga för samhället och marknaden. Då företaget vid sådant

förfarande har möjligheten att skräddarsy de nya regleringarna efter företagets särskilda förutsättningar och nivå, kan det mycket väl komma att leda till konkurrensfördelar. Den här taktiken utförs ofta då marknaden ännu inte är lukrativ för miljövänliga produkter, och återfinns i den större strategin som kallas för produkthantering (Hart, 1995).

4.3.2 Vem bestämmer vad som är miljövänligt?

Att agera i enlighet med vad intressenter tycker är miljömässigt legitimt är viktigt för att ha en önskvärd, korrekt eller lämplig miljöprestanda (Bansal & Clelland, 2004).

Företag X och Y beskriver att i vissa sammanhang skiljer sig intressenternas åsikter i vad som är det hållbaraste alternativet med deras egen syn på det. Företag Y förklarar detta med ett exempel om att lokalt odlade råvaror vid större volymer inte alltid är det mest hållbara, vilket är svårt för konsumenterna att förstå. Företag X argumenterar för att man måste vara tydlig i sin kommunikation när ett sådant problem uppstår, och företag Y säger att de rättfärdigar dessa handlingar med hjälp av experter och forskning.

Intressenter visar generellt en positiv attityd gentemot hållbar utveckling om de får information relaterat till det, och det kan då medföra att de blir mer hållbart medvetna. Det är dock ett heterogent förhållande vilket medför att effekterna av detta är komplexa (Yamane & Kaneko, 2021). Detta förklarar delvis det problemet som företagen beskriver genom att vissa intressenters åsikter skiljer sig från det egentligen mer hållbara alternativet. Även fast intressenterna är hållbart medvetna är förhållandet inte tillräckligt enkelt för att de ska instämma när vilken information som helst om hållbar utveckling tillkommer, vilket gör att meningsskiljaktigheter uppstår.

Oliver (1991) argumenterar för att det inte finns någon perfekt kombination mellan överensstämmelse och motstånd med den institutionella omgivningen. Detta betyder att det inte behöver vara fel för företagen att ha en viss grad av motstånd mot institutionellt tryck såsom konkurrenters motstridiga åsikter, eftersom det inte finns ett enda rätt sätt att vara lyhörda för omgivningen.

4.4 Karaktärsdrag

Företags karaktärsdrag såsom, bland andra, storlek och bransch påverkar hur mycket press ett företag känner från yttre påtryck, vilka strategier som finns tillgängliga för dem, samt kostnaderna och fördelarna associerade med vissa handlingar (Delmas & Burbano, 2011).

4.4.1 Bransch

I tidigare forskning framförs det att det finns en skillnad mellan dagligvaror och sällanköpsvaror när det kommer till kommunikation om miljömässig hållbarhet. Dagligvaror ska enligt kvantitativ forskning tendera att ha en mer aktiv kommunikation än sällanköpsvaror (Park & In, 2019). Något som kan tänkas vara applicerbart även på de enskilda branscherna som utgör dessa handelskategorier.

Inom branscher tenderar pressen för hållbart agerande och transparens att vara relativt likartad. Med institutionell teori som grund kan jämbördigheten i en bransch förklaras av konkurrens. Konkurrensen kan leda till att företag härmar företag i branschen som de upplever har en högre grad av legitimitet eller är mer framgångsrika (Delmas & Burbano, 2011). Forskning har visat att sådan imitation också gäller antagande av miljövänliga praxis från andra företag (Delmas & Toffel, 2008).

Huruvida marknadsföringsstrategin för de intervjuade företagens miljöarbete är branschspecifik, är en svår fråga för enskilda företag att svara på då de i det här fallet endast agerar inom en av branscherna. Vid nämmandet av tidigare forskning som lagt grunden till frågan, såsom artikeln av Park & In (2019), tycker samtliga att det låter logiskt, men att det är svårt att svara på frågan ur deras eget perspektiv. De samtliga intervjuade företagen är dock eniga om att konsumenterna mer och mer granskar företags engagemang inom hållbarhet, och att konsumenterna i framtiden får en ännu större påverkan på samtliga branscher.

Både företag X och företag Y nämner att företag, inom vilken bransch de än är verksamma inom, inte kommer finnas kvar länge om de inte är aktiva när det kommer till hållbarhet. Företag Z har som de andra svårt att sätta sig in i hur situationen ser ut för andra branscher, men säger att de upplever modebranschen som hårt granskad. De tycker att det finns en viss dubbelmoral hos konsumenter då många kräver mer från sina kläder än från andra varor. Litteraturen nämner inte modeindustrin specifikt, men visar i allmänhet på att branscher med

välkänt dålig miljöprestanda utsätts för högre press (Delmas & Burbano, 2011). Företag Z medger att visserligen är modeindustrin en bov när det kommer till hållbarhet, men att andra branscher som är lika ohållbara i grunden slipper undan lättare. Företag X utvecklar sitt uttalande och förklarar att de förstår att olika branscher har olika press på sig när det kommer till transparens och hållbarhet, men att de inte vet om hur deras bransch ligger till i förhållande till andra.

Utifrån företagens svar kan det utläsas att det över tiden enligt deras erfarenhet inte finns någon märkbar skillnad i hur branscherna påverkar utformningen av marknadsföringsstrategin för ett företags miljöarbete. Det på grund av att konsumenterna blir alltmer engagerade och medvetna om vad de konsumerar oavsett bransch, och att det därmed kommer jämna ut sig i slutändan. Dock har vissa branscher dragit till sig fokus tidigare än andra.

4.4.2 Storlek

Samtliga intervjuade företag är eniga om att en av de största fördelarna med att vara ett mindre företag är att man är mer agil. Företag X återger att de har ändrat lite på marknadsföringsstrategin lite inför varje ny kampanj.

Fördelen som diskuteras med att vara ett mindre företag där man snabbare kan genomföra en strategisk förändring kan liknas med organisatorisk tröghet. Organisatorisk tröghet beskrivs som fenomenet att stora företag är svårföränderliga i sin struktur och strategi (Delmas & Burbano, 2011). Därför kan organisatorisk tröghet vara ett hinder när ett större företag vill agera miljömässigt.

Företag Z instämmer om smidigheten som en fördel för mindre företag. De tillägger dock att de må vara snabbare med att kunna ställa om till nya normer, men att omställningen inte har lika stor effekt på marknaden som om ett större företag hade gjort den. De syftar då både på pengarna och makten som kan krävas för att få underleverantörer till att ställa om efter deras behag. Företag Y, som är ett stort företag, bekräftar att när de ändrar sina mål måste alla undertill anpassa sig till en annan grad än om de vore mindre. Deras mål blir snabbt alla andras mål. Företag Z diskuterar även möjligheten för mindre företag att organisera sig och jobba ihop för att skapa samma genomslagskraft som större företag. De upplever att den möjligheten inte utnyttjas till sin fulla potential än.

Ovanstående resonemang stämmer överens med teorin om vilka institutionella faktorer som gör att man kan förutspå hur organisationer påverkas av institutionell press. En av de faktorerna är begränsning från intressenter. Om en underleverantör utsätts för begränsningar påverkas deras beslut att följa dem av hur beroende de är av det företaget som satte begränsningarna. Ett större företag har därmed större chans att påverka (Oliver, 1991).

Företag X är varsamma om att en expansion av verksamheten kan försvåra ”den gemensamma magkänslan”, alltså kulturen på företaget. De resonerar om att de kommer behöva jobba mer aktivt för att bevara sin företagskultur när företaget växer och sprider ut sig över världen. Företag Y pekar på att stora företag dock har möjligheten att jobba cirkulärt med resurser inom företaget, och då kan de kontrollera applikationen av sina restprodukter.

Större företag har en tendens att i högre grad bli utsatta för granskning av media, och att bli en måltavla för aktivister samt icke-statliga organisationer. Det ska dock tilläggas att den ökade användningen av sociala medier och annonskampanjer, för att stödja ett bredare spektrum av samhällsfrågor, har ökat möjligheten för att inte bara de största företagen ska utsättas för anklagelser (Delmas & Burbano, 2011). Ingen av de intervjuade företagen uppger att de har haft något problem med någon av de tre ovan nämnda aktörerna. Företag X blev, som tidigare nämnt, utsatta för en ”mini-bojkott”, men bekräftar med sina tidigare redogörelser att de är bekväma att ta den diskussionen.

Företag Y har dock blivit anklagade av organisationer för greenwashing. Det faktum att de inte känner av det som ett legitimitetsproblem kan tyda på att anklagelsen antingen var ogrundad, inte var tillräckligt substantiell för att göra någon skada, eller att företagets storlek bidrog till att de kunde undkomma problem. Att det sistnämnda är en möjlighet styrks av att mer lönsamma, och därmed större, företag lättare kan klara av legitimitetsproblem, då de har en större marginal att jobba med än mindre företag (Delmas & Burbano, 2011).

5. Diskussion

5.1 Karaktärsdrag

När vi frågade företagen i livsmedelsbranschen om de upplevde skillnader mellan branscher och handelskategorier när det kommer till krav på miljöarbete, var det ingen av de två som direkt hade tänkt på det. Trots att sällanköpsvaror, som modebranschen tillhör, är den handelskategori som ska ha mindre miljömässig kommunikation nämnde företag Z sin bransch som hårt granskad. Företag Z var alltså även det enda av företagen som hade haft tidigare tankar om branschens påverkan på företag.

Denna insikt får oss att överväga vår tolkning av studien författad av Park & In (2019). Vi antog att mindre miljömässig kommunikation betydde att branschen hade mindre press på sig från intressenter när det kom till att vara miljövänliga. Med nyvunna kunskaper reflekterar vi om huruvida mindre miljömässig kommunikation i själva verket kan tyda på en högre grad av miljökrav, och att den bristande kommunikationen rentav kan bero på en högre närvaro av problemet från denna studies problemformulering.

Ovanstående sammanfattningen av analysen om branschernas påverkan på våra utvalda företag leder enligt oss till två möjligheter:

1a - Vår förståelse av tidigare forskning var korrekt och en större mängd miljömässig kommunikation i en handelskategori betyder att den har ett högt tryck på sig från intressenter när det kommer till miljöarbete. De utvalda företagen avviker därmed från den större populationen som tidigare forskning har undersökt.

1b - Vår förståelse av tidigare forskning var inkorrekt och en större mängd miljömässig kommunikation inom en handelskategori betyder inte att den har ett högt tryck på sig från intressenter när det kommer till miljöarbete. De utvalda företag avviker därmed inte från den större populationen som tidigare forskning har undersökt.

När vi frågade företagen om fördelarna och nackdelarna av ett företags storlek gällande miljömässig kommunikation var svaren omfattande från samtliga. Sammanfattningsvis höll de med varandra om att det både finns för och nackdelar med att vara ett stort eller ett litet företag. Då detaljerna i svaren även var ytterst överensstämmande med varandra och litteraturen har vi ingen anledning att ifrågasätta dem.

När vi frågade om egenskaperna kopplade till storlek var svaren som sagt synnerligen mer konkreta och omfattande, kontra svaren vi fick angående branschernas påverkan. Då vi fick intrycket att två av tre företag inte hade ägnat branschspecifika egenskaper en tanke innan vår intervju blev vår omedelbara tanke att ett företags storlek har en mer omfattande betydelse än vilken bransch den är aktiv i. Vid närmare begrundan övervägde vi dock eventualiteten att de ägnat storleken mer tanke för att det är mindre abstrakt. Vi förutsätter att de flesta företag vid något tillfälle har antingen varit mindre, eller tänkt på att bli större. Alla företag har dock inte övervägt att byta handelskategori, eller vad det skulle innebära för dem.

5.2 Intressenter och institutionellt tryck

Alla företagen svarar att deras kultur inom företaget och medarbetarna har en stor påverkan på strategin och företag X förklarar detta som det som påverkar den mest, men funderar inte över medarbetarna som en intressent, vilket är tydligt när de säger att de inte anser att någon intressent påverkar mer än andra. Företag Y och Z är till skillnad från företag X eniga om att det är konsumenterna som påverkar denna strategi mest då utan dem kan inte företagen överleva. Det framkommer också att konkurrenterna i X och Ys fall sätter tryck på deras hållbarhetskommunikation då konkurrenterna blir allt bättre på detta område.

När företagen tillfrågades nämnde de inte explicit medarbetarna som en intressent, och deras värderingar samt etiska perspektiv sägs inte spela större roll för företagets utformning av dess miljömässiga marknadsföringsstrategi än andra intressenter. Trots att företag X säger att ingen intressent påverkar mer än andra är det dock tydligt i svaret att medarbetarna har mycket att säga till om. Konsumenterna är den intressent som utifrån sett borde ha den största påverkan då hela det kapitalistiska samhället styrs av konsumtion. Företag Y och Z beskriver även att detta sammanfaller med deras syn på det men företag X motsätter sig mot att det skulle ha någon betydelse. Vi ifrågasätter företag X svar då företaget i slutändan inte kan fortleva om inte konsumenternas värderingar och företagets värderingar stämmer överens, i nuläget ser de inte detta som en påverkan då deras konsumenter i stort sett har samma syn på problemet som de har, men om det skulle skifta i konsumenternas preferenser skulle företaget troligtvis påverkas på något sätt. Detta kan ses som en hypotetisk tankegång men eftersom de båda två andra företagen ser dessa som den största påverkan, och företag X inte alls anser sig påverkas, finns det underlag för att ifrågasätta detta.

Intressentteorin och institutionell teori ser företagen som en del av ett större sammanhang, och nätet av beståndsdelar som de befinner sig i borde ha någon påverkan på och påverkas av företagens ageranden och synsätt. Vi antyder därför att man ur ett rent teoretiskt perspektiv kan ifrågasätta att ett företag inte anser sig påverkas av en viss intressent som har en tydlig koppling till dem.

Regleringar diskuteras endast av företag Z som säger att det inte har påverkat dem på något sätt. Olika sorters självregleringar kan dock ses i företag X och Y där det tyder på ett sätt att ligga i framkant när det kommer till kommunikation om hållbarhet.

Att självreglera sin verksamhet med skapande av certifieringar eller påskyndningar av skapandet av nya regleringar menar vi är ett tecken på att företagen i någon mån ser en mening med att vara i framkant, och i sin tur visa intressenter att man är aktiv i sitt hållbarhetsarbete. Detta blir som en sorts kommunikation av sitt hållbarhetsarbete, men kan också bli en konkurrensfördel om en certifiering ses som trovärdig eller om en ny reglering införs som man redan är involverad med.

Vi funderar även över konsumenternas överlägsna storlek gentemot övriga intressentgrupper. Även om ett företag säljer en produkt för en speciell målgrupp menar vi på att det sällan finns en större intressentgrupp än konsumenterna. Vi är medvetna om att antalet individer i en intressentgrupp inte är det enda som bidrar till dess makt, men begrundar ändå att det bidrar något.

5.3 Problemet

Problemet med att varken över- eller undersäljning är gynnsamt, och att det är svårt att veta vad som är rätt balans från början, framställs av vår litteraturbakgrund som ytterst svart och vitt. Våra intervjuer med företagen har dock visat oss nyanserna av sagt fenomen.

Sammanfattningsvis menar de två intervjuade företagen i livsmedelsbranschen att fenomenet i fråga är ett problem, men att det inte är ett problem för dem. Företaget i modebranschen, företag Z, har symptomen av ett företag som undersäljer på grund av problemet, men vi tolkar det inte som att de ser sig själva som ett offer av det trots allt.

Vi menar på att bara för att våra utvalda företag inte ser konsekvenserna, slutar inte problemet existera. Att gränserna mellan undersäljning, rätt balans och översäljning, är ännu suddigare i verkligheten hävdar vi snarare gör problemet mer komplicerat. Om man inte ens

som företag kan se tydliga bevis på om ens marknadsföring håller rätt nivå i efterhand, hur ska då företaget kunna justera och lösa problemet. Vi inser att konsekvenserna från de extrema versionerna av undersäljning och översäljning inte är svåra att märka av. De flesta företagen ligger dock någonstans i mitten på spektrumet, och deras förmåga att effektivisera marknadsföringen av hållbarhetsarbetet hämmas rejält.

Trots att företagen inte uttryckte att de drabbas av problemet explicit, tydde många av svaren och återkommande ämnen på tydliga symtom. Ett återkommande ämne i intervjuerna var vad det innebär att vara transparent. Vi samlade på oss uttalanden som visade på att bara för att ett företag delger informationen någonstans betyder det inte att företaget är transparent. Samtidigt var alla eniga om svårigheten i att veta allt och att man inte kan få plats med all information på en ytnivå. Då det blir för mycket att trycka upp i ansiktet på folk, måste en stor del ligga på en lägre nivå där konsumenten kan hitta det om den letar. Det här hävdar vi är ett tydligt exempel på studiens problemformulering i verkligheten. Företagen vet inte vad som är normativt och tvingas därför till dilemmat att göra för mycket, eller att göra för lite.

Angående svårigheten i att inte kunna veta all information spekulerar vi runt frågan om hur långt bak i ledet ett företag kan hållas ansvariga. De företag vi intervjuade menar på att de har ett ansvar över produktionsledet i sin helhet, och företag Y visar det genom att utföra livscykelanalyser på sina produkter. Vi begrundar dock huruvida alla företag till slut kommer till en punkt där de måste lita på att deras underleverantörer inte ljuger för dem, mindre företag tidigare än större. Vi ställer oss då frågan huruvida konsumenter vid en skandal kan skilja på ett företag som inte kunde veta all information och ett företag som visste att det gick fel till, men dolde det.

När vi tittar på materialet vi samlat in via våra intervjuer ser vi ett mönster. Två av företagen tycker att de har hittat rätt balans i marknadsföringen av sitt miljöarbete. Dessa två företag har samtidigt både berömts för transparens och blivit anklagade för översäljning, men det är berömmen som har satt sina spår. Det som företagen hade gemensamt var deras självsäkerhet som kommer från någon inre tro om att de gör rätt. Vi identifierar självsäkerheten i att rida ut stormen av beskyllningar som en avgörande faktor för att de utvalda företagen inte ska ha drabbats av effekterna från problemet ifråga.

Slutligen ifrågasätter vi vår syn på magnituden av problemets effekter. Nyanseringen av problemet har även bidragit med insikten om att företag inte ådrar sig de fullskaliga konsekvenser av att undersälja såväl som av att översälja när de inte ligger helt rätt. Vi menar på att de suddiga linjerna mellan rätt och fel gör det svårare för företagen att utforma en strategi, men samma suddighet förhindrar dem även från att bli dömda lika hårt för snedsteg.

6. Slutsats

Vårt syfte med denna uppsats var att öka förståelsen för hur miljömässiga legitimitetsproblem hanterats av företag i marknadsföringen av deras miljöarbete, och varför de valt den strategi de gjort. Det här är något vi känner att vi åstadkommit, om än inte signifikant för forskningsfältet, i alla fall för oss själva.

Våra frågeställningar var:

- Med balansen mellan undersäljning och översäljning i åtanke, varför har de utvalda företagen i denna studie valt den marknadsföringsstrategi för sina miljöarbeten som de gjort?
- Finns det några skillnader mellan utvalda företag beroende på karaktärsdragen bransch och storlek?

Angående branschernas påverkan på de utvalda företagens marknadsföringsstrategier kan vi fastställa att båda av de två företagen inom livsmedelsbranschen inte har känt av sin bransch påverkan, men att företaget inom modebranschen har det. Oavsett vilken av de två teorierna vi presenterar i diskussionsavsnittet som är närmast verkligheten kan vi konstatera vad företagen själva upplever för skillnad. Vi är medvetna om att insamlad data tekniskt sett är anekdotisk och att det kan finnas en påverkan som inte respondenterna vet om, samt att respondenternas brist på båda perspektiven kan ha hämmat deras svar. Trots respondenternas enskilda oförmåga att skildra skillnaderna branscherna emellan hävdar vi att skillnaden i respondenternas svar var talande nog. Mellan de utvalda företagen kan vi alltså konstatera att det finns en klar skillnad när det kommer till branschens påverkan på utvalda företags miljömässiga hållbarhetsstrategi.

Gällande företagens storlek och dess påverkan på utformningen av deras miljömässiga marknadsföringsstrategi fann vi att företagens uppfattningar om konsekvenserna av storleken på ett företag stämmer bra överens med litteraturen. I denna fråga kunde varje enskild respondent utan tvekan skildra skillnaderna mellan att vara ett litet och ett stort företag, samt storlekens konsekvenser. Vi drar även slutsatsen att företagets storlek har större påverkan på de utvalda företagens miljömässiga marknadsföringsstrategi än vad bransch har. Slutsatsen

baseras dels på företagens svar, dels även på det faktum att företag konkurrerar med andra företag av olika storlekar och inte med företag i andra branscher.

Vi konstaterar att de utvalda företagen erkänner svårigheten med att hitta balansen mellan under- och översäljning som ett problem, men att de två livsmedelsföretagen inte tycker att det är ett problem för dem. Med hjälp från litteraturen fastställer vi ett flertal faktorer som påverkar hur de utvalda företagen utformar marknadsföringsstrategin för deras miljöarbete. Vi drar dock slutsatsen att ett företags kultur samt dess konsumenter har den övervägande rollen i påverkan på valet av marknadsföringsstrategi för miljöarbetet.

6.1 Vidare forskning

För vidare forskning ser vi en möjlighet till att undersöka problemformuleringen i denna studie med ett kvantitativt tillvägagångssätt. En kvantitativ metod hade bidragit till att närmare kunna säkerställa problemets omfattning och effekter.

Inom forskning med kvalitativ metod anser vi att problemet med fördel kan undersökas ur ett konsumentperspektiv. Vi ser vikten i en sådan studie för att ansvaret för problemet inte ska läggas på konsumenterna och normerna i samhället.

För att fortsätta undersöka branschernas påverkan på företagen, föreslår vi att vidare forskning fokuserar på ytterligare företag inom samma branscher som de vi valt, alternativt andra branscher inom samma handelskategorier.

Referenslista

- Baldassarre, F., & Campo, R. (2016). *Sustainability as a marketing tool: To be or to appear to be?* Business Horizons, 59(4), 421-429.
- Bansal, P., & Clelland, I. (2004). *Talking Trash: Legitimacy, Impression Management, and Unsystematic Risk in the Context of the Natural Environment*. The Academy of Management Journal, 47(1), 93-103. Hämtad April 1, 2021, från <http://www.jstor.org/stable/20159562>
- Bialkova, S., Grunert, K. G., & van Trijp, H. (2013). *Standing out in the crowd: The effect of information clutter on consumer attention for front-of-pack nutrition labels*. Food policy, 41, 65-74.
- Brundtland, G. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. United Nations General Assembly document A/42/427.
- Bryman, A., & Bell, E. (2011). *Business research methods* (3rd ed.). Cambridge University Press. *Greenwashing*. Cambridge Dictionary. Hämtad April 7, 2021, från <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/greenwashing>
- Deegan, C. (2014). *An overview of legitimacy theory as applied within the social environmental accounting literature*. In Sustainability accounting and accountability (p. Sustainability accounting and accountability).
- Delmas, Magali A., & Toffel, Michael W. (2008). *Organizational responses to environmental demands: Opening the black box*. (Report). Strategic Management Journal, 29(10), 1027-1055.
- Delmas, M. A. and V. C. Burbano (2011). *The Drivers of Greenwashing*. California Management Review, 54(1), 64-87.
- Donaldson T., & Preston, L.E., (1995). *Stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications*. Academy of Management Review, 20, 1, 65-91.
- Gardner, G., Assadourian, E., & Sarin, R. (2004). *The state of consumption today*. State of the World, 3-21.

Gordon, R., Carrigan, M., & Hastings, G. (2011). *A framework for sustainable marketing*. *Marketing Theory*, 11(2), 143-163.

Hart, S. L. (1995). *A natural-resource-based view of the firm*. *Academy of management review*, 20(4), 986-1014.

Heery, E., & Noon, M. (2017). *Employer branding*. *A Dictionary of Human Resource Management, A Dictionary of Human Resource Management*.

Jacobsen, Dag Ingvar (2012). *Förståelse, beskrivning och förklaring: introduktion till samhällsvetenskaplig metod för hälsovård och socialt arbete*. 2., uppdaterade och utök. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Kitzmueller, M., & Shimshack, J. (2012). *Economic perspectives on corporate social responsibility*. *Journal of Economic Literature*, 50(1), 51-84.

Li, J., He, H., Liu, H. et al. (2017). *Consumer Responses to Corporate Environmental Actions in China: An Environmental Legitimacy Perspective*. *J Bus Ethics* 143, 589–602 (2017). <https://doi-org.ezproxy.ub.gu.se/10.1007/s10551-015-2807-x>

Lyon, T., & Maxwell, J. (2011). *Greenwash: Corporate Environmental Disclosure under Threat of Audit*. *Journal of Economics & Management Strategy*, 20(1), 3-41.

Mansell, S. (2013). *Capitalism, Corporations and the Social Contract: A Critique of Stakeholder Theory (Business, Value Creation, and Society)*. Cambridge: Cambridge University Press. doi:10.1017/CBO9781139058926

Marquis, C., Toffel, M. W., & Zhou, Y. (2016). *Scrutiny, norms, and selective disclosure: A global study of greenwashing*. *Organization Science*, 27(2), 483-504.

Oliver, C. (1991). *Strategic Responses to Institutional Processes*. *The Academy of Management Review*, 16(1), 145-179. doi:10.2307/258610

Patel, R., & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder : Att planera, genomföra och rapportera en undersökning* (4., [uppdaterade] uppl. ed.).

Peyrot, M., Childs, N., Van Doren, D., & Allen, K. (2002). *An empirically based model of competitor intelligence use*. *Journal of Business Research*, 55(9), 747-758.

Porter, M., & Van der Linde, C. (1995). *Green and competitive: Ending the stalemate*. Harvard Business Review, 73(5), 120.

Rennstam, Jens & Wästerfors, David (2015) *Från stoff till studie: om analysarbete i kvalitativ forskning*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur.

Seele, Peter & Gatti, Lucia. (2017). *Greenwashing Revisited: In Search of a Typology and Accusation-Based Definition Incorporating Legitimacy Strategies*. Business Strategy and the Environment. 26. 239-252. 10.1002/bse.1912.

Soh Young, I. & Ki Young, P. (2019). *When Do Firms Oversell or Undersell Environmental Sustainability?: An Empirical Analysis of Sustainability Communications*. Stanford Global Projects Center Working Paper Series, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3264923> eller <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3264923>

Suchman, M. (1995). *Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches*. The Academy of Management Review, 20(3), 571-610.

SVT Nyheter. (2020). *Preem anmäls till KO - Anklagas för vilseledande "greenwashing"*. Hämtad April 2, 2021, från <https://www.svt.se/nyheter/inrikes/preem-anmals-till-konsumentombudsmannen-anklagas-for-greenwashing-av-greenpeace>

Tillväxtverket. (2021). *Basfakta om företag*. Hämtad Maj 25, 2021, från <https://tillvaxtverket.se/statistik/foretagande/basfakta-om-foretag.html>

Varey, R. J. (2010). *Marketing means and ends for a sustainable society: A welfare agenda for transformative change*. Journal of Macromarketing, 30(2), 112-126.

Wu, Y., Zhang, K., & Xie, J. (2020). *Bad Greenwashing, Good Greenwashing: Corporate Social Responsibility and Information Transparency*. Management Science, 66(7), 3095-3112.

WWF. (2019). *Overshoot Day 29 juli: Jordens förnybara resurser slut för i år*. Hämtad April 6, 2021, från <https://www.wwf.se/pressmeddelande/overshoot-day-29-juli-jordens-fornybara-resurser-slut-for-i-ar-3373236/>

Yamane, T., & Kaneko, S. (2021). *Impact of raising awareness of Sustainable Development Goals: A survey experiment eliciting stakeholder preferences for corporate behavior*. Journal of Cleaner Production, 285, Journal of cleaner production, 20 February 2021, Vol.285.

Bilaga 1.

- Intervjuguide

1. Hur definierar ert företag hållbarhet?
2. Var i ert miljöarbete lägger ni mest fokus?
3. Vilka faktorer väger tyngst vid företagets val av miljöarbete?
4. Finns det en specifik strategi för marknadsföringen av miljöarbetet?
5. Hur utvecklade företaget sagd strategi?
6. Vad är det svåraste med att kommunicera hållbarhetsarbete?
7. Vilken aktör i eran omgivning hade störst inflytande över er strategi?
8. Är valet av er strategi branschspecifikt?
9. Matchar den miljömässiga marknadsföringsstrategin strategin för övrig marknadsföring?
10. Hur har ert val av strategi förändrats under tiden?
11. Hur gör ni för att hålla sagd strategi aktuell med skiftande normer?