



# GÖTEBORGS UNIVERSITET

## HANDELSHÖGSKOLAN

### **Hur kan idén om hållbarhet översättas och skapa legitimitet inom en dagligvaruhandel?**

*- en kvalitativ studie om dagligvaruhandelns hållbarhetsarbete*

**Företagsekonomiska institutionen**

Management & organisation

VT-21

Kandidatuppsats

Författare: Kevin Torgersson 991104

Joakim Mattsson 851209

Handledare: Petra Adolfsson

## Abstract

**Titel:** Hur kan idén om hållbarhet översättas och skapa legitimitet inom en dagligvaruhandel?

**Inledning och problemdiskussion:** Intresset för hållbarhet hos konsumenter har ökat kraftigt. Konsumenters ökade krav innebär att organisationer måste anpassa sig till dessa och med hänsyn till att dagligvaruhandlare som Coop och ICA har placerat sig i topp 5 2017-2021 enligt Sustainable Brand Index så är det intressant att se hur dessa aktörer arbetar med hållbarhet. Vidare problematiseras hållbarhetsbegreppet eftersom dess breda innebörd gör att hållbarhet är öppet för tolkning och kan förstås på olika sätt, beroende på kontext. Det är således av intresse att undersöka hur dagligvaruhandlare tolkar och översätter begreppet hållbarhet i sin verksamhet, och med hänsyn till deras framgång inom hållbarhet ser vi en relevans i att undersöka hur dagligvaruhandlare skapar legitimitet utifrån sitt hållbarhetsarbete.

**Syfte:** Syftet med den här studien är att undersöka hur en dagligvaruhandel översätter hållbarhet i praktik för att skapa legitimitet.

**Metod:** För att uppnå studiens syfte har en tematisk analys skapats utifrån en empirisk datainsamling bestående av intervjuer med 14 anställda inom dagligvaruhandeln med titlar såsom: Handlare, ställföreträdande handlare, butikschef, marknadschef eller miljöansvarig. I den tematiska analysen identifierar vi olika teman som dagligvaruhandlare handskas med dagligen: matsvinn, energiförbrukning, miljöcertifiering, nätverk & samhällsengagemang, hållbarhetssyn och kommunikation. Empirin har därefter analyserats utifrån studiens teoretiska referensram.

**Slutsatser:** Vår första forskningsfråga undersöker hur dagligvaruhandlare jobbar med hållbarhet. För att besvara denna fråga har vi genom översättningsteori undersökt hur butikerna tar in och översätter idéer om hållbarhet till handling (Czarniawska, 2015). Här drog vi slutsatser att beroende på vem som är *mottagare*, vem som paketerar upp idén i sitt sammanhang så kommer hållbarhet att översättas på olika sätt i praktik. Detta såg vi prov på där vissa respondenter talar om hållbarhet i ekologiska/miljömässiga termer, medan andra framhävde den sociala aspekten av hållbarhet och sitt samhällsengagemang. Dessa handlingar leder oss in på vår andra forskningsfråga; hur kan dagligvaruhandlare skapa legitimitet i sitt hållbarhetsarbete. Vi drar slutsatsen att olika dimensioner av legitimitet (*pragmatisk, moralisk och kognitiv*) erhålls beroende på vilken legitimeringsstrategi som tillämpas (Suchman, 1995).

**Förslag till fortsatta studier:** Trots att respondenternas breda erfarenheter och berättelser har varit användbara och relevanta för denna studie, så uppmantrar vi fortsatta studier till att även inkludera kunder. Genom att intervjua kunder går det att ytterligare lägga fokus på samspelet i legitimitetsskapandet mellan aktörer, dagligvaruhandlare och kund. Om liknande studier genomförs uppmantrar vi att inkludera kunder och försöka kombinera detta med fältobservationer som sedan kan bidra till att stärka det som sägs i intervjuerna.

<b>1. Inledning &amp; Problemdiskussion</b>	<b>3</b>
1.1 Forskningsfrågor och syfte	4
<b>2. Litteraturgenomgång &amp; Teoretisk referensram</b>	<b>4</b>
2.1 Litteraturgenomgång	4
2.2 Teoretisk referensram	6
2.2.1 Översättningsteori	7
2.2.2 Legitimitets innebörd	8
2.2.3 Legitimeringsstrategier och institutionella miljöer	9
2.2.4 Legitimitet & hållbarhet	11
2.3 Översättning - nyckeln till legitimitet	12
<b>3. Metod</b>	<b>12</b>
3.1 Forskningsansats och metodval	12
3.2 Strategiskt urval, aktörer	13
3.2.1 Intervjusammanställning	13
3.3 Intervjuer	14
3.4 Utförande	15
3.5 Tematisk analys	16
3.6 Kritiskt förhållningssätt	16
3.6.1 Autencitet	16
3.6.2 Pålitlighet	17
3.6.3 Träffsäkerhet	17
3.6.4 Etiska överväganden	18
3.7 Studiens avgränsningar	19
<b>4. Empiri</b>	<b>19</b>
4.1 Matsvinn	19
4.2 Energiförbrukning	21
4.3 Miljöcertifiering	21
4.4 Nätverk & samhällsengagemang	22
4.5 Hållbarhetssyn	23
4.6 Kommunikation	25
<b>5. Analys</b>	<b>26</b>
5.1 En gammal idé blir en ny idé	26
5.2 Hur kan idén om hållbarhet översättas och bidra till ökad legitimitet	27
5.3 Certifiering - ett kvitto på legitimitet	29
5.4 Kommunikation & legitimitet	30
5.4.1 Kommunikation med anställd	31
5.4.2 Utbilda kunden	31
5.5 Reflektioner	32
<b>6. Slutsatser</b>	<b>33</b>
6.1 Studiens syfte och frågeställningar	33
6.2 Studien i relation till tidigare forskning	35
6.3 Samhällsrelevans & praktiska implikationer	36
6.4 Begränsningar med studien och förslag på fortsatta studier	37
<b>Källförteckning</b>	<b>38</b>

# 1. Inledning & Problemdiskussion

Hållbarhet är ett populärt ord att använda bland dagens företag. Det används som någon form av kvalitetsstämpel som signalerar att om företag bryr sig om hållbarhet så betraktas de mer som moderna och ansvarsfulla (Svensk Handel, 2018). Vi ser ett tydligt skifte där konsumenterna vill köpa mer hållbara produkter (Whelan och Kronthal-Sacco, 2019). Hållbarhetsarbete har blivit mainstream och är numera något vi förväntar oss av företag (Thomas & Lamm, 2012). Trots denna trend och miljöomställning lever vi fortfarande som om vi hade 1,7 planeter att leva på (WWF, 2019). Därför måste länder arbeta tillsammans och de globala målen agerar som en vägledande kompass för samtliga medlemmar (FN, 2015). Under åren 2020-2021 har världen utsatts för otroliga utmaningar i rådande pandemi, men trots detta bör vi - återigen - rikta uppmärksamheten tillbaka mot hållbarhetsämnet. Enligt Sustainable Brand Index (SBI) ser vi att svenska dagligvaruhandlare som Coop och ICA har rankats som topp 5 inom alla kategorier under perioden 2017-2021, och år 2021 är Coop vinnare, medan ICA kommer in strax därefter på 3:e plats (Sustainable Brand Index, 2020). Men vad innebär denna ranking? SBI är Europas största oberoende varumärkesstudie om hållbarhet som samlar in mer än 1400 varumärken i 35 industrier och genomför 60 000 konsumentintervjuer i Europa (Sustainable Brand Index, 2021). Företag som är med på denna ranking, rangordnas baserat på hur deras varumärke uppfattas som hållbara av konsument och varför de uppfattas på detta sätt. Sedan starten av SBI har dagligvaruhandeln Coop legat bland de fem topprankade varumärkena nationellt, där svenska konsumenter har röstat fram Coop som det mest hållbara varumärket i Sverige inom alla kategorier. Hur kommer det sig att dagligvaruhandlare som Coop och ICA presterar så högt på SBI när matproduktionen i världen står för 26% av alla utsläppta växthusgaser? (Ourworldindata, 2019). Samtidigt, från konsumentperspektivet, så lyfter Svensk Handel (2018) i en hållbarhetsrapport att hållbarhetsfrågor är viktigare än någonsin för konsumenterna. Rapporten understryker att tiden då hållbarhetsarbete kunde betraktas som ett sidoprojekt är över och har blivit bland det viktigaste ett företag kan engagera sig i, då det är en tydlig konkurrensfördel för den som gör det bra (Svensk handel, 2018).

Det är således tydligt att konsumenterna efterfrågar att företag ska ägna sig åt hållbarhetsfrågor och det är således intressant att undersöka vidare hur dagligvaruhandlare arbetar med hållbarhet med hänsyn till deras framgångsrika ranking i SBI:s index. Mot den bakgrunden är det intressant att undersöka detta fenomen ur ett organisationsperspektiv; vad gör svenska dagligvaruhandlare för att både rankas, men också uppfattas som hållbara.

En komplikation i hållbarhetsbegreppet är dess breda innebörd. Detta medför att begreppet hållbarhet är öppet för tolkning och vars innebörd är beroende av det sammanhang det verkar i. En definition på hållbar utveckling av Bruntlandkommissionens är: "en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov" (Globala målen, 2017, Vad betyder hållbar utveckling?). För att kunna tillämpa begreppet på en dagligvaruhandel måste därför aktörerna föra in begreppet i den kontexten, översätta och sätta ord och handlingar till begreppet som passar just där

(Czarniawska, 2015). Vår ambition är att diskutera hur översättningsteori kan förklara hur dagligvaruhandlare tolkar och implementerar hållbarhet inom sin verksamhet. Eftersom dagligvaruhandlare placerar sig högt på hållbarhetsranking (Sustainable Brand Index, 2021) är det också intressant att se hur de skapar legitimitet i sitt hållbarhetsarbete. Men vad innebär legitimitet? Begreppet kan definieras som; *“en generaliserad uppfattning eller antagande om att en organisations handlingar är önskvärda, korrekta eller lämpliga inom något socialt konstruerat system av normer, värderingar, övertygelser och definitioner.”* (Suchman, 1995, s 574, vår översättning). I en undersökning kring hur och varför 432 företaget i 10 olika länder arbetar med hållbarhetsfrågor, var det just legitimitetsskapande snarare än ren vinst som var den största faktorn (Schaltegger & Hörisch, 2017). Legitimitet blir således en central aspekt i att förstå hur dagligvaruhandlare arbetar med hållbarhet och med hjälp av översättningsteori (Czarniawska & Joerges, 1996) kan vi förstå hur dagligvaruhandlare arbetar med hållbarhet.

## **1.1 Forskningsfrågor och syfte**

Med hänsyn till hållbarhets breda innebörd finns det således ett behov av att undersöka vidare hur dagligvaruhandlare tolkar hållbarhet och hur denna översättning kan bidra till ökad legitimitet. För att få reda på detta kommer undersökningen att utföra en fallstudie på dagligvarubutiker och se hur de arbetar med hållbarhet, deras interna och externa kommunikation kring ämnet. Vårt *syfte* med den här studien är att undersöka hur dagligvaruhandlare översätter idén om hållbarhet i praktik och hur detta i sin tur kan skapa legitimitet i deras hållbarhetsarbete. Vår undersökning baseras på butiker som tillhör en koncern verksam inom dagligvaruhandeln. Detta är en fallstudie av en dagligvaruhandel med olika butiker utspridd inom Sverige, och vi kommer i anonymiserings syfte att hänvisa till organisationen som det fiktiva företagsnamnet “Mat AB”.

För att uppnå detta syfte har följande forskningsfrågor formulerats:

- Hur arbetar en dagligvaruhandel med hållbarhet?
- Hur skapar en dagligvaruhandel legitimitet utifrån sitt hållbarhetsarbete?

## **2. Litteraturgenomgång & Teoretisk referensram**

### **2.1 Litteraturgenomgång**

Lehner (2015) genomförde en studie kring svenska handlares roll som översättare i diskursen kring hållbarhet. Han menar att dagligvaruhandlare har ett tryck på sig att främja hållbarhetsarbete och att agera som översättare. Han menar vidare att butikerna i sig spelar en viktig roll i att optimera det hållbara budskapet till den lokala kontexten. Han kom fram till att butikernas möjligheter att genomföra detta arbete skiljer sig relativt mycket åt. Detta förklarades av olika organisationsmodeller där vissa koncerner butiker gavs större möjlighet att följa den lokala kontexten (Lehner, 2015). Han fann även att många av de butiksansvariga han intervjuade såg interaktioner med konsumenter som den drivande anledningen till att främja hållbarhet. Lehner (2015) menar att kan man dra slutsatsen att butikerna har en

pragmatisk inställning till hållbarhet, där de fokuserar på utvalda saker som är möjliga att påverka i den nuvarande strukturen och som får tillräcklig support från kunder så att dessa åtgärder blir ekonomiskt genomförbara. Han menar vidare att i de fallen där butikerna erhåller en större handlingsfrihet läggs större vikt vid att hållbarhetsarbetet och sense-making passar in i den lokala kontexten. I dessa butiker kunde arbetet anpassas för det lokala sammanhanget och på så vis stämma överens med kundernas verklighet, medan han noterade att butiker som endast förhöll sig till mer övergripande och allmänna riktlinjer vad gäller sitt hållbarhetsarbete och översättning av detta förblev begreppen mer abstrakta och kunde inte på samma sätt relatera till hur konsumenternas liv faktiskt såg ut (Lehner, 2015). Att undersöka huruvida handlare agerar självständigt och anpassar idéer till sin lokala kontext och hur det tar sig i uttryck kan därför vara av intresse att undersöka vidare.

Med tanke på den miljöpåverkan dagligvaruhandeln har haft så finns det flera studier om dagligvaruhandel. Från Lunds universitet har en fallstudie om dagligvarubutikernas betydelse för hållbara marknader tagits upp (Mont et al, 2015). Författarna förklarar att syftet med studien är att förstå butikskedjors insatser för att främja en hållbar konsumtion, och de problematiserar det faktum att det råder olika uppfattningar om vad hållbar konsumtion innebär. Vidare menar Mont et al (2015) att dagligvaruhandlare ofta fungerar som tolkare av den hållbara konsumtionen och detta är en tankegång som är relevant för vår studie. Att undersöka hur dagligvaruhandlare har valt att tolka och tillämpa begreppet hållbarhet på sin verksamhet. Vi ser hållbarhetsbegreppet genom 3 olika perspektiv: ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet (Lunds Universitet, 2020). Hur dagligvaruhandlare definierar begreppet hållbarhet är därför intressant ur ett översättningsperspektiv.

Tidigare studier har problematiserat att företag måste förmedla sina hållbarhetsinsatser på ett meningsfullt sätt gentemot kunder så att handlingarna översätts på lämpligt sätt, att det berättas och förklaras på ett sätt så att kunderna förstår vad som gjorts (Viciunaite, 2020). Författaren använder översättningsteori i en studie om norsk garnindustri för att förstå hur objekt (idéer, koncept och praktiker) förändras när de förflyttas inom och mellan organisatoriska sammanhang. Viciunaite (2020) belyser att kunskap från en gemenskap kan vara obegriplig för en annan, exempelvis konsumenter. Vidare menar hon att i sådana fall räcker det inte med "överföring" av kunskap, utan informationen måste översättas, vilket innebär att informationen får betydelse för mottagarens omvärld. Viciunaites (2020) studie kom fram till att konsekvenser för miljön presenterades mer sällan och formulerades mer i abstrakta termer och generellt så fanns det mindre information gällande företags sociala insatser än miljöinsatser. Detta fenomen, svårigheten att förmedla sitt hållbarhetsarbete i konkreta termer, önskar vi utforska vidare och se ifall det överensstämmer med dagligvaruhandeln. Därför kommer vi i vår datainsamling att försöka ställa konkreta frågor gällande hållbarhet, i syfte att undvika abstrakta konversationer. Viciunaites (2020) studie kom även fram till att hur hållbarhetsinsatser formulerades berodde på företagets hållbarhetsfokus. Detta är också intressant att undersöka ur ett översättningsperspektiv, varför det eventuellt skiljer sig i hållbarhetsfrågor. Vissa dagligvaruhandlare fokuserar eventuellt mer på miljön än social hållbarhet och vice versa.

Tamm Hallström och Yngfalk (2018) utförde en studie finansierad av Handelsrådet där författarna tittar på hur butikscertifiering påverkar organiseringen av butiken. Vidare fokuserar studien på hur butikscertifiering påverkar dagligvaruhandlars marknadsföring, kommunikation och konsument relation. Deras empiriska material fann att dagligvaruhandlare följer en efterfrågestyrd modell för miljöarbete i butiken och framförallt gällande certifieringen. De menar vidare att handlare tenderar att främst utgå från kundens efterfråga av KRAV-produkter, snarare än miljöfrågan i sig. Vidare beskriver Tamm Hallström och Yngfalk (2018) vikten av att implementera ett arbetssätt med tydliga tillhörande rutiner och verktyg i den dagliga verksamheten, så att kraven som ställs genomsyrar arbetssätten och inte genomförs årligen i anslutning till kontroll. Vi vill undersöka vidare hur dagligvaruhandelns hållbarhetsrutiner ser ut och hur dessa knyter an till hållbarhetsarbetet även på en daglig basis och i det dagliga arbetet. Författarna fann även att dagligvaruhandlarna delade in sitt arbete i olika kategorier, logistiska och konsumentinriktade, för att särskilja dessa och inte nämna allt de gör under en något oklar rubrik såsom ekologi (Tamm Hallström och Yngfalk, 2018). Detta finner vi intressant att undersöka vidare och se hur våra respondenter kommunicerar sitt hållbarhetsarbete och huruvida det delas upp i olika kategorier eller inte.

## 2.2 Teoretisk referensram

I den teoretiska referensramen presenteras och beskrivs centrala begrepp och teorier som är relevanta för att besvara vår studies syfte och frågeställningar. Vår teoretiska referensram utgår från ett institutionellt paraply som används för att vidare undersöka hur översättning i kombination med legitimitet kan hjälpa oss att förstå hur dagligvaruhandlare får legitimitet genom sitt hållbarhetsarbete. Meyer och Rowan (1977) förklarar att en institution är en kollektiv, långvarig process som bygger på normativa förklaringar och skapar ordning. Institutioner är en produkt av mänskligt handlande vilket skapar handlingsmönster som tas för givet. Dessa förgivettagna handlingsmönster skapar förväntningar på institutioner. Genom att använda institutioner som utgångspunkt för begreppen kan vi förstå, precis som Meyer och Rowan (1977) förklarade, varför organisationer tenderar att bli mer lika, samtidigt som översättningsperspektivet förklarar att organisationer är i ständig förändring (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005). I början av den teoretiska referensramen behandlas litteratur med koppling till *hållbarhet*, *översättning*, *legitimitet* och *dagligvaruhandeln*. Därefter går vi igenom översättningsperspektivet (Czarniawska 2015, Lindberg & Erlingsdóttir, 2005), där vi tittar närmare på hur idéer färdas, tolkas och omvandlas genom tid och rum. Vi ser översättningsteori som en lämplig teori för att besvara hur dagligvaruhandlare arbetar med hållbarhet, vilket är vår första forskningsfråga. Med översättningsteori kan vi undersöka hur idéer om hållbarhet färdas inom koncernen och hur varje enskild butik ständigt måste tolka och översätta idéerna till handlingar (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005).

Hur dagligvaruhandlare arbetar med hållbarhetsfrågor leder oss in på vår andra forskningsfråga, nämligen hur de utifrån sitt hållbarhetsarbete kan skapa legitimitet. För att

besvara den andra frågan behöver således teorier om legitimitet och legitimitetsskapande användas. Därför behandlar nästa del i den teoretiska referensramen Suchmans (1995) olika dimensioner och strategier av legitimitet. Suchman (1995) behandlar mestadels *extern legitimitet*, men för vår forskningsfråga är vi också intresserade av att se hur dagligvaruhandlare kan erhålla intern legitimitet. Mot den bakgrunden har vi därför valt att inkludera Thomas & Lamms (2012) vidareutveckling av Suchmans legitimeringsstrategier där författarna kopplar ihop *intern legitimitet* med hållbarhet.

Nyckelbegrepp är: *översättning, lösrycka, paketering, mottagning, idéer, idéanvändare, idébärare. legitimitet, pragmatisk, moralisk, kognitiv, extern legitimitet, intern legitimitet.*

### 2.2.1 Översättningsteori

Som förklarat i inledningen är hållbarhet som begrepp vagt då det är ett begrepp som kan tolkas och således tillämpas på många olika sätt. För att svara på hur en dagligvaruhandel arbetar med hållbarhet använder vi översättningsteori. Översättningsteori hjälper oss att förstå hur Mat AB översätter hållbarhet, sätter ord och handlingar till begreppet som gör det användbart i deras kontext och på ett sådant sätt att de uppfattas som legitimt. Idén om vad som utgör ett hållbart arbete måste således ryckas loss från sitt ursprung och sedan bäddas in i den plats där den landar och är tänkt att användas (Czarniawska, 2015).

Översättningsteorin används för att förklara hur förändringar inom organisationer ständigt sker (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005). Olika idéer blir på modet och organisationer anammar dessa som legitima lösningar, andra idéer kan stå på tillväxt eller tyna bort. I och med att organisationer anammar samma idéer kan de komma att likna varandra, dock skiljer de sig åt då samma idé kan tolkas och implementeras på olika sätt (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005). Meyer (1996) menar att idéerna delas mellan *idéanvändare* (actors) och *idébärare* (others), där de sistnämnda är de som sprider idéerna snarare än använder dem i praktiken. Idéerna rycks loss från sin ursprungliga plats och färdas i tid och rum för att landa på en ny plats. Denna *lösryckning* är en förutsättning för att idéerna ska kunna omtolkas, de förlorar sina rums- och tidsliga attribut och kan därmed omtolkas (Czarniawska & Joerges, 1996). Idéerna flyter dock inte omkring hursomhelst utan är kopplade till andra institutioner, tekniker och master-idéer, som agerar som en brygga mellan flyktigt mode och bestående institutioner (Czarniawska & Joerges, 1996). Idéerna måste sedan *paketeras* för att färdas vidare, där de ofta får formen av lösningar på problem. De är i detta skede allmängiltiga för att passa många men samtidigt så pass konkreta att de kan föras vidare (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005). När den kontextlösa idén tas emot på en ny plats, *mottagning*, kommer den att mötas av en existerande kontext, där praktiker och förhållningssätt redan existerar (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005). För att omsätta idén i handling måste den packas upp och omtolkas (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005). Denna processen präglas av de traditioner och sociala regler, idén blir då en blandning av det gamla och det nya (Sahlin-Andersson, 1996). Om de nya och gamla idéerna verkar strida mot varandra kan de löskopplas och användas i olika situationer (Sahlin-Andersson, 1996). För att omvandla idén till handling krävs att den ges en bild av handling (image of action), en verbal bild av hur en möjlig handling kan se ut (Czarniawska & Joerges, 1996). Genom att koppla ihop idén med existerande praxis kan den



då materialiseras genom exempelvis skriftliga beskrivningar (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005). Czarniawska och Joerges (1996) menar att de idéer som är på modet och som kollektivt väljs av olika organisationer samtidigt kan få institutionell status, vilket innebär att de blivit stabila och tagna för givet.

Det är värt att notera att översättning i det här sammanhanget inte är strikt språkligt, ord till ord, utan sker när något sätts i en annan form, tid eller rum, ord kan bli till handling eller ett objekt, samt vice-versa (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005). Översättning är en process, det resultat som går att se är ett bevis för att en översättning har skett (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005). Genom att använda översättningsteorin kan vi studera hur de olika idéerna som cirkulerar kring hållbarhet tolkas beroende på vem som tar emot dem, samt vad det får för konsekvenser för hur de översätts, hur handlingar eller rutiner skiljer sig åt och varför. Det ger även tillfälle att studera hur de som översätter påverkas av idéerna de översätter (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005).

### 2.2.2 Legitimitets innebörd

Precis som hållbarhet finns det ett flertal definitioner på begreppet legitimitet och den mest återkommande definitionen i litteraturen är *“en generaliserad uppfattning eller antagande om att en organisations handlingar är önskvärda, korrekta eller lämpliga inom något socialt konstruerat system av normer, värderingar, övertygelser och definitioner.”* (Suchman, 1995, s. 574, vår översättning). Vi anser att denna definitionen återspeglar legitimitets betydelse på en övergripande nivå, medan mycket litteratur tenderar att använda begreppet legitimitet utan att vidare definiera dess betydelse (Suchman, 1995).

Suchman (1995) delar in legitimitet i tre dimensioner; *pragmatisk, moralisk* och *kognitiv*. Dessa tre typer innehåller en generaliserad uppfattning eller antagande om att organisatoriska aktiviteter är önskvärda, rätt eller lämpliga inom inom ett visst socialt konstruerat system av normer, värderingar, trosuppfattningar och definitioner (Suchman, 1995).

*Pragmatisk* legitimitet baseras på organisationens eget intresse av deras närmaste publik, det vill säga den publik som ger extern legitimitet. Organisationen gör en beräkning, utifrån deras egenintresse, vars syfte är att få extern legitimitet av deras publik. I Mat ABs fall är publiken således kunderna. Denna dimension förutsätter ett utbyte mellan organisationen och publiken, där organisationens handlande avgörs och granskas av publiken. Samtidigt kan detta utbyte också involvera bredare politiska, ekonomiska eller ömsesidiga beroende, där organisatoriska åtgärder ändå synligt påverkar publikens välbefinnande (Suchman, 1995).

Den andra dimensionen Suchman (1995) tar upp är den *moraliska* dimensionen av legitimitet. Den moraliska legitimiteten reflekterar en normativ utvärdering, som inte bedöms utifrån huruvida aktiviteten är gynnsam för den som utvärderar den, utan snarare om aktiviteten *“är rätt sak att göra”*. Dessa utvärderingar har oftast sin grund i det gemensamma värdesystem som råder i den kontext där utvärderarna verkar (Suchman, 1995). Utvärderarna blir i fallet med Mat AB dess kunder och det samhälle Mat AB verkar i.

Den sista dimensionen Suchman (1995) gör gällande är den *kognitiva* legitimeringen vilken behandlar den upplevda begripligheten av en handling eller policy; i vilken omfattning begripligheten är sammanhängande med det etablerade narrativet eller konceptuella kartor som individer förlitar sig på för att organisera och göra sin tillvaro begriplig. Därför behöver organisationer förklara för sina intressenter (kunder, leverantörer, anställda) deras aktiviteter på ett begripligt sätt, så att de kan skapa rimliga förklaringar till deras organisation och dess aktiviteter (Suchman, 1995).

Suchman (1995) beskriver även hur dessa dimensioner samspelar med varandra. Han menar att de inte följer en strikt hierarki men att de följer två viktiga distinktioner. För det första så menar han att den *pragmatiska* dimensionen förlitar sig på publikens självintresse, något som den *moraliska* och den *kognitiva* inte gör. Detta menar Suchman (1995) får till följd att den *pragmatiska* legitimiteten är enklare att köpa genom att rikta belöningar åt specifika kretsar. Den *moraliska* och *kognitiva* legitimiteten arbetar under större kulturella regler, och brott mot dessa regler i form av sidobetalningar riskerar att minska organisationens ställning, även i ögonen på den gynnade kretsen. Organisationer kan vinna *pragmatisk* och *moralisk* legitimitet genom att delta aktivt i diskursiva diskussioner (Suchman, 1995). *Kognitiv* legitimitet däremot vilar på outtalade antaganden och genom att tala högt om dem kan det det skada objektiviteten hos dessa förgivettagna schemana (Suchman, 1995). Suchman (1995) menar med detta att till exempel starka moraliska utrop kan störa den kognitiva processen, en uppläxande ton kan få en individ att motsätta sig nya tankemodeller. Samspelet mellan de olika dimensionerna av legitimitet tenderar att försvåras i situationer av stora förändringar hos sociala institutioner eller när institutionerna är dåligt artikulerade gentemot varandra (Suchman, 1995). När dimensionerna rör sig från pragmatisk till moralisk till kognitiv, blir de även mer svårdefinierade och svårare att manipulera (Suchman, 1995).

### 2.2.3 Legitimeringsstrategier och institutionella miljöer

Tabell 1 - olika legitimeringsstrategier (egen tabell efter Suchman, 1995, table 1, s 600).

Dimension av legitimitet	Legitimeringsstrategier (1, 2, 3)		
<b>Generell legitimitet</b>	Anpassa sig efter omgivningen (1)	Välj omgivning (2)	Manipulera omgivningen (3)
<b>Pragmatisk legitimitet</b>	Anpassa sig efter omgivningens krav <i>-svara upp mot behov</i>		Annonsera <i>-promota produkter</i>
<b>Moralisk legitimitet</b>	Anpassa sig efter ideal <i>-rådande värderingar</i>		Övertyga <i>-visa på framgång</i> <i>-omvänd tvivlare</i>

<b>Kognitiv legitimitet</b>	Anpassa sig efter modeller <i>-härma standardmodeller</i>	Välj etiketter <i>-sök certifiering</i>	Institutionalisera <i>-popularisera nya modeller</i> <i>-standardisera nya modeller</i>
-----------------------------	--	--	---

Suchman (1995) lyfter fram tre generella legitimeringsstrategier som organisationen kan använda för att öka sin legitimitet. För Mat AB är dessa strategier relevanta eftersom vi ämnar att undersöka hur en dagligvaruhandel kan öka sin legitimitet. Suchman (1995) sammanfattar de olika dimensionerna av legitimitet, vilket benämns som generell legitimitet (se figur ovan). Denna sammanfattar de 3 strategierna (1, 2, 3), vilka vi kommer gå igenom nedan.

Den första strategin handlar om att *anpassa sig till omgivningen* (1). I en pragmatisk kontext handlar det om att svara upp mot de krav och behov som finns i ens omgivning, i en moralisk handlar det om att anpassa sig till de ideal som råder, det vill säga de värderingar omgivningen har. Slutligen för den kognitiva dimensionen handlar det om att anpassa sig efter de modeller som finns och är standarder i omgivningen (Suchman, 1995).

Suchman (1995) har även strategi som handlar för att *välja sin omgivning* (2), där endast strategin för den kognitiva legitimiteten anses aktuell i vår studie. Suchman (1995) förklarar att organisationen bör söka certifieringar för att öka sin kognitiva legitimitet. Författaren redogör för att institutionaliserade miljöer innehåller formella hinder och märkningsinsitutioner som begränsar tillgängligheten till privilegierade kategorier och definitioner. För att placera en organisation behöver organisationer erhålla ett uttryckligt intyg, vanligtvis genom att följa detaljerade formella krav (Suchman, 1995).

Den sista strategin för att öka legitimitet är enligt Suchman (1995) att *manipulera omgivningen* (3). I den pragmatiska dimensionen kan det göras genom att promota särskilda produkter som går i linje med det man önskar sälja mer av, till exempel ekologiskt. Inom den moraliska dimensionen handlar det snarare om att visa att de värderingar organisationen har är de rätta och på den vägen övertyga sin publik och förändra de rådande ideal (Suchman, 1995). Manipuleringsstrategin inom den kognitiva dimensionen går ut på att institutionalisera och popularisera nya modeller. Genom att vara uthållig och arbeta in modeller så kommer de slutligen att bli förgivettagna och standardiseras utan att det ifrågasätts (Suchman, 1995).

Suchmans dimensioner (1995) hjälper oss att förstå hur legitimitet kan betraktas på olika sätt, vad som skapar den, vem som beviljar den och hur aktörer påverkar varandra. Suchman (1995) fokuserar mestadels på den *externa legitimiteten* som beviljas av yttre aktörer. För vår forskningsfråga är det däremot också av relevans att använda teorier om intern legitimitet. Thomas och Lamm (2012) förklarar att Suchmans tre dimensioner - pragmatisk, moral och kognitiv - är användbara kategoriseringar av attityder som förklarar hur människor inom organisationer uppfattar ledningsinnovationer, såsom hållbarhet, som legitimt. Inom varje dimension är det dock viktigt att skilja mellan attityder som hålls internt av individer (inom

organisationen) och de attityder som individerna uppfattar existera hos relevanta externa grupper (Thomas & Lamm, 2012, s. 195).

## 2.2.4 Legitimitet & hållbarhet

**Tabell 2 - olika dimensioner av legitimitet** (egen tabell efter Thomas och Lamm, 2012, table 1, s 195).

Attitudinal Locus	Dimensioner av legitimitet		
	Pragmatisk	Moralisk	Kognitiv
Intern	Finns det ett "affärsfall"? Tror jag att det kommer att gynna organisationen?	Tror jag att det är "rätt" sak att göra?	Tror jag att det kommer göra mitt jobb enklare eller svårare?
Extern	Tror jämlingar/ auktoriteter att det finns ett "affärsfall"? Tror de att det kommer att gynna organisationen?	Tror jämlingar/ auktoriteter att det är "rätt" sak att göra?	Tror jämlingar/ auktoriteter att det kommer att göra mitt jobb enklare eller svårare?

Tabell 2 är en sammanfattning av Thomas och Lamms (2012) konceptuella ramverk av elementära attityder som bidrar till upplevd legitimitet av hållbarhet, som skiljer mellan den interna och externa skildringen av attityder. I tabellen under den *pragmatiska* dimensionen ställs frågan ifall det finns ett affärsintresse genom att agera på ett visst sätt, och Thomas och Lamm (2012) menar att en individs pragmatiska bedömning av hållbarhet beror på vilken utsträckning hen anser att handlingen erbjuder praktiska fördelar såsom reducera kostnader på grund av förbättrad resurseffektivitet, ökat rykte eller förbättrad varumärkesimage eller andra faktorer som kan hjälpa till att göra ett affärsmässigt argument för hållbarhet.

Den *moraliska* legitimitetsdimensionen reflekterar i vilken utsträckning en organisations handlingar eller attribut överensstämmer med rådande sociala normer eller implicita moraliska skyldigheter. Den moraliska dimensionen av hållbarhetens legitimitet innebär således normativa bedömningar av dess "korrekthet" oavsett kostnader eller fördelar för organisationer, "Är det rätt att göra"? (Thomas och Lamm, 2012).

Den tredje dimensionen, *kognitiv* legitimitet, ställer frågan ifall hållbarhet kommer göra jobbet svårare eller inte för organisationen. Thomas och Lamm (2012) argumenterar att hållbarhetsinitiativ, inbyggt i beslutsfattningsprocesser, bidrar till att beslut är inneboende mer komplexa än traditionella beslutsfattningsmodeller. Hållbarhetsdrivna initiativ kommer inte att förenkla beslutsprocesser, åtminstone på kort sikt. Däremot kan ett hållbart arbetssätt effektivisera beslutsprocesser på lång sikt när hållbara affärsstrategier blir en del av rutinen. Detta kan ske i den utsträckning hållbara affärsstrategier skapar rutiner i interaktion med intressenter, förtydligar kulturella värden och minskar konflikter (Thomas & Lamm, 2012)

Det är också av intresse att se huruvida internalisering av normer kan förenkla hållbarhetsinitiativ. Författarna Thomas och Lamm (2012) menar att internaliseringen av sociala normer kan stärkas av en redan inneboende identifiering hos organisationen. När anställda identifierar sig med organisationen så internaliseras ledningens attityder om hållbarhet hos de anställda, vilket är önskvärt (Thomas & Lamm, 2012).

### **2.3 Översättning - nyckeln till legitimitet**

I enlighet med Suchman (1995) och Thomas & Lamm (2012) handlar legitimitet kort sagt om hur organisationer besvarar omgivningens krav och värderingar. Översättningsteorier handlar om att studera förändringar i en ständigt föränderlig värld (Lindberg & Erlingsdottir, 2005). För att dagligvaruhandlare ska kunna skapa legitimitet måste organisationen således ta till sig dessa förändringar i attityder, och tolka idéer så att dessa idéer översätts till handlingar som är "lämpliga" utifrån rådande värderingar. Om dagligvaruhandlare, i sin översättningsprocess, lever upp till dessa förväntningar genom att översätta så kan legitimitet skapas. Detta är vår tolkning och hur vi väljer att betrakta dessa två i relation till varandra. Dessa två teorier hjälper oss att uppfylla syftet med studien. Genom att använda översättningsteori kan vi undersöka hur dagligvaruhandlare arbetar med hållbarhet genom att analysera deras översättning av hållbarhet och hur denna översättning tar sig uttryck i praktik. Om hållbarhetsarbetet är lämpligt utifrån rådande värderingar kan dagligvaruhandlare erhålla legitimitet genom att de har anpassat sig och tagit till sig nya trender som råder kring ämnet. Hur dagligvaruhandlare har översatt idéerna (Czarniawska, 2015) kring vad ett hållbart arbete innebär och anpassat det efter sin kontext blir således centralt i hållbarhetsarbetet.

## **3. Metod**

### **3.1 Forskningsansats och metodval**

För att svara på hur en dagligvaruhandel kan skapa legitimitet i sitt hållbarhetsarbete har en kvalitativ fallstudie på företaget Mat AB genomförts, där empirisk data samlats in via semistrukturerade intervjuer. Studien genomfördes oberoende från den granskade organisationen. En kvalitativ forskningsansats ansåg vi vara lämpligt då vi ville förstå hur en dagligvaruhandel både ser på och arbetar med hållbarhet. Detta kunde möjliggöras med en kvalitativ ansats då denna studie ämnade att förstå, tolka och problematisera fenomen (Lind, 2019). Utifrån vårt perspektiv finns inget objektivet korrekt sätt att arbeta med hållbarhet, därför ansåg vi att en kvalitativ ansats var att föredra. Dessutom är legitimitet är något socialt konstruerat, det finns inte ett svar för hur legitimitet kan uppfattas eftersom bilden av legitimitet är av subjektiv karaktär. Vi har således valt att utföra en fallstudie eftersom denna metod ger oss störst möjlighet att studera hållbarhet i en dagligvaruhandel i sitt sammanhang (Bryman & Bell, 2017), där fenomenet hållbarhet tolkas och översätts samt hur detta skapar legitimitet är tillsammans med aktörerna av central betydelse för denna undersökning.

## 3.2 Strategiskt urval, aktörer

Intervjuer genomfördes med personer som jobbar med hållbarhet inom Mat AB med befattning såsom: handlare, butikschef, marknadschef och miljöansvariga. Genom att intervju personer inom Mat ABs butiker som arbetar dagligen med hållbarhet, kunde vi samla träffsäker data (Lind, 2019) som besvarade hur en dagligvaruhandel arbetar med hållbarhet hur det i sin tur kan skapa legitimitet i sitt hållbarhetsarbete. Dessa människor ansågs mest lämpliga att fråga eftersom de arbetar på en dagligvaruhandel. Trots att material samlades in på en dagligvaruhandel och kan därför uppfattas som träffsäker data, så bör man vara kritisk till det material som samlades in eftersom beroende på vem som intervjuas fick man olika svar eftersom alla individer hade olika erfarenheter och upplevelser (Bryman & Bell, 2017). Genom att titta på hur hållbarhet arbetas med från olika infallsvinklar och få tankar och åsikter från anställda på olika nivåer i hierarkin anses det ge en mer rättvisande och nyanserad bild (Bryman & Bell, 2017). Förvisso har vi inte intervjuat medarbetare på alla nivåer i vår studie, däremot har majoriteten av de intervjuade varit verksamma inom dagligvaruhandeln under större delar av sitt yrkesliv vilket gjorde att de har en bred erfarenhet av företaget på olika hierarkiska nivåer. Mot denna bakgrund var det ändå viktigt att bibehålla ett kritiskt förhållningssätt till intervjumaterialet; den insamlade informationen speglar oftast inte en objektiv verklighet, som förklarar ovan, och därför var det viktigt att analysera vilket sammanhang som informationen kommer ifrån (Bryman & Bell, 2017).

En anmärkning som görs redan här under urvalet är att när vi tog upp kundernas preferenser i empirin så är det hur våra respondenter uppfattade kundernas preferenser. Majoriteten av våra respondenter hade en hög befattning inom, eller den högsta inom Mat ABs respektive butiker. Deras uppfattning grundade sig på marknadsundersökningar, vad som såldes och inte, samtal med kunder eller annan interaktion våra respondenter har haft med kund. Flera av våra respondenter har arbetat inom dagligvaruhandeln i större delen av sitt yrkesliv (se intervjusammanställning nedan) och har därför mycker erfarenhet bakom deras berättelser.

Vi hade i åtanke att de respondenter som svarade på vår intervjufrågan och ville ställa upp på intervjun var även de som själva ser frågan om hållbarhet som intressant och viktig. Dessa tankar innebär att det finns risk för ett visst urvalsbias, där vissa medlemmar av populationen sannolikt inte kommer att ingå i datainsamlingen (Bryman & Bell, 2018). Med det sagt kan vi inte uttala oss om eventuellt hållbarhetsintresse hos de som inte ville eller inte kunde ställa upp på en intervju.

### 3.2.1 Intervjusammanställning

Vi har utfört 14 kvalitativa intervjuer med Mat AB där anställda har haft följande titlar: Handlare, ställföreträdande handlare, butikschef, marknadschef och miljöansvarig. En handlare är en butiksägare som driver sitt egen dagligvaruhandel, medan butikschef är en anställd person som hjälper till att driva butiken. En handlare kan ha fler än en butik och tar då hjälp av butikschefer för att driva verksamheten. Nedan har vi gjort en sammanställning av intervjuerna där vi går igenom arbetstitlar och intervjuformat. Vi har valt att skriva

exempelvis “10+ år” för att återigen anonymisera våra respondenter så att dessa inte kan identifieras.

Intervju	Datum	Intervjuform	Arbetstitel	År på Mat AB	Övrig information
Intervju 1	19/02-21	Telefonsamtal	Ställföreträdande handlare	10+ år	Anställd
Intervju 2	09/04-21	Zoom	Handlare	30+ år	Butiksägare
Intervju 3	12/04-21	Zoom	Ställföreträdande handlare	10+ år	Anställd
Intervju 4	12/04-21	Zoom	Handlare	10+ år	Butiksägare
Intervju 5	13/04-21	Zoom	Handlare	5+ år	Butiksägare
Intervju 6	14/04-21	Zoom	Handlare	25+ år	Butiksägare
Intervju 7	14/04-21	Teams	Handlare	5+ år	Butiksägare
Intervju 8	16/04-21	Zoom	Marknadschef	20+ år	Anställd
Intervju 9	23/04-21	Zoom	Butikschef	10+ år	Anställd
Intervju 10	20/04-21	Teams	Butikschef	5+ år	Anställd
Intervju 11	22/04-21	Zoom	Handlare	10+ år	Butiksägare
Intervju 12	27/04-21	Telefonsamtal	Butikschef	1+ år	Anställd
Intervju 13	27/04-21	Telefonsamtal	Miljöansvarig	3+ år	Anställd
Intervju 14		Mail	Butikschef	3+ år (i sin roll)	Anställd

### 3.3 Intervjuer

Semi-strukturerade intervjuer genomfördes med diverse Mat AB-butiker, där huvudsakligen ägare, butikschef, hållbarhetschefer, och hållbarhetsansvariga var i fokus. En fördel med semi-strukturerad intervju i vårt fall är att den låga graden av strukturering skapade utrymme för respondenten att formulera sina svar, vilket var fördelaktigt då syftet med denna intervjutyp var att skapa en dynamisk konversation (Bryman & Bell, 2017). Detta ledde i sin tur till att den intervjuade kunde berätta mer och ge svar på eventuella följdfrågor samtidigt som vi kunde plocka upp tankar och spår som inte förutsetts (Bryman & Bell, 2017). Semi-strukturerad intervjuer förstärks ytterligare också av användningen av anonymitet, något som bryter ner barriärer; anonymitet ökar sannolikheten att de intervjuade pratar öppet om sina åsikter då det inte finns någon risk att informationen kan kopplas tillbaka till originalkällan. Alla människor har olika preferenser, vissa har inget emot att identifiera sig medan andra föredrar det av personliga skäl. Oavsett är det kritiskt, vid datainsamlingen, att kunna erbjuda detta då det signalerar trygghet för den intervjuade.

Genom att skapa samtal med de som jobbar på Mat AB ville vi få deras syn på hållbarhetsarbetet som de utför. Intervjuguiden skapades således med inriktning på de frågor som ämnades undersökas (Lind, 2019). Då det ofta blev svepande svar kring hållbarhetsarbetet från våra respondenter fann vi det av vikt att ställa följdfrågor och be om konkreta exempel som tydliggör frågan “hur?” de arbetar. Några exempel på frågor från intervjuguiden är:

- Arbetar Mat AB med hållbarhet, om ja på vilket sätt då?
- Vad är er syn på hållbarhet? Är det viktigt?
- Varför arbetar ni med hållbarhet?
- Upplever ni att synen på hållbarhet har förändrats?

Alla intervjuer spelades in (efter tillåtelse), transkriberades och analyserades utifrån det valda teoretiska ramverket. Genom att transkribera gavs fördelen av att ha det prängt samtidigt som det krävde att man lyssnar noggrant på intervjuerna som genomförts (Bryman & Bell, 2017). Intervjuerna utfördes på distans via exempelvis Zoom, Teams eller telefonsamtal på grund av det rådande pandemiläget. I vissa fall kunde respondenterna inte prata på Zoom eller Teams, och vi fick istället föra intervjun på telefon alternativt mail. Vi upplevde att kvalitén på intervjun kunde bibehållas i någorlunda grad vid telefonsamtal, däremot var det svårt att inte avbryta varandra då vi inte kunde se respondenten. Däremot var detta en mycket bättre metod än mail eftersom intervjun kunde fortfarande pågå som en vanlig semi-strukturerad intervju. Intervjun via mail besvarades enbart de frågor som vi skickade ut och följdfrågor och djupare berättelser uteblev till följd av att kommunikationen var mestadels ensidig. Majoriteten av våra intervjuer hölls via Zoom eller Teams vilket vi, sammantaget, föredrog eftersom det var både roligare, men också enklare att föra en semi-strukturerad intervju på detta vis.

### 3.4 Utförande

Vi har använt Mat ABs hemsida för att lokalisera dagligvaruhandlare runt om i landet. Genom denna hemsida fann vi kontaktinformation till alla butiker och skickade ut en intervjufrågan till butiksansvarig, alternativt hållbarhetsansvarig om det fanns kontaktuppgifter till denne. Detta tillvägagångssätt gav oss möjligheten att snabbt och effektivt nå flera potentiella respondenter. Om den tillfrågade valde att ställa upp skickades ytterligare mail med praktisk information, såsom hur datan skulle användas och vad som kommer hända med insamlad data. Detta gjordes för att leva upp till de etiska regler som rör forskning (se etiska överväganden). Många respondenter hade en upptagen vardag och därför fick vi vara flexibla och anpassade oss efter deras schema. Efter godkännande om intervju begärde vi även ett ytterligare samtycke för att säkerställa att respondenterna accepterade och var införstådda med förutsättningarna för mötet och undersökningen. Vi uppfattade att många av respondenterna uppskattade den tydliga informationen kring intervjun och den var en del i att skapa ett bättre samtalsklimat. En minoritet av respondenterna ville även ha intervjuguiden i syfte att kunna besvara våra frågor på ett effektivt och uttömmande sätt, av den anledningen skickade vi ut dessa. Vi ansåg detta utskick som ett viktigt steg i att skapa ett tryggare klimat för de respondenter som efterfrågade detta.

Vi märkte även att vissa frågor i intervjuguiden fick bearbetas med hänsyn till de svar vi fick. Exempelvis fick vi omformulera vissa frågor beroende på den aktuella respondentens kontext, till exempel var i landet denne befann sig och hur det påverkade tillgängligheten på lokala leverantörer. Precis som Bryman & Bell (2017) påpekade medför semistrukturerade intervjuer att man kan hitta nya spår som inte kunde förutses. Vi upptäckte till exempel tidigt att många respondenter talade om nätverkande med andra intressenter och utvecklade vidare



frågor kring detta fenomen. Med 14 intervjuer bakom oss upplever vi att vi har uppnått empirisk mättnad, då de svar och tankar vi fick från våra respondenter inte längre gav några nya upptäckter, eller områden (Bryman & Bell, 2017).

### 3.5 Tematisk analys

Vi valde att använda oss av tematisk analys. Denna metod var att föredra då vi kunde strukturera upp empirin utifrån teman, där vi kunde placera empirin under varje kategori för att på så vis åskådliggöra mönster (Bryman & Bell, 2017). Vi började med att tolka den insamlade empirin och letade efter teman i materialet. Teman togs fram efter det som fanns tillgängligt i den insamlade datan (Bryman & Bell, 2017). Första steget var därför att göra sig bekant med transkriberade materialet. Vi sökte utifrån vårt syfte och frågeställning efter material som ansågs vara av relevans för vår studie. Vi noterade att respondenterna talade om samma fenomen men på olika sätt. Detta ledde till att vi fick formulera kodord som kunde fånga upp dessa likartade fenomen under ett gemensamt tema. Exempel på detta är *nedsatt pris och förädling* som blev kod för olika processer att rädda mat som börjar bli dålig. Koden hamnade sedan under det mer övergripande temat *Matsvinn*, där även andra koder som behandlade att minska matsvinn placerades. Däremot fick vi omtolka och omformulera vissa kategorier för att skapa en så bra grund som möjligt för vår analys. Exempelvis fick vi koda rubriken *hållbarhetssyn* för att på så vis fånga upp tankar som inte enbart faller inom en viss, särskild kategori utan bör snarare betraktas som en mer allmän diskussion om hållbarhet ämnet som sådant. De teman som användes för att kategorisera och analysera materialet är som följer; *Matsvinn, energiförbrukning, miljöcertifiering, nätverk & samhällsengagemang, hållbarhetssyn och kommunikation*. Indelningen ramar in materialet strategiskt i relevanta teman vilket underlättade analysen då dessa teman var relevanta utifrån vår frågeställning och syfte.

Å andra sidan så är det nästan omöjligt att genomföra kodningsmanualer som inte medför någon tolkning från tolkarnas sida (Bryman & Bell, 2017). Mot den bakgrunden vill vi förtydliga att det finns nackdelar med att koda materialet på ett visst sätt, eftersom kodningen av materialet kan påverka narrativet och vilka analyser och slutsatser som kan dras (Bryman & Bell, 2017). Men eftersom vår kodning har baserats i stor utsträckning på den teoretiska referensramen, så har denna kodning möjliggjort och underlättat vår analys. Dock märkte vi exempelvis att det sker en viss överlappning mellan kategorier, å andra sidan vore det konstigt om det inte förekom någon som helst överlappning då hållbarhet sker i en komplex vardag. I efterhand ser vi denna överlappning endast som en fördel då den har lett oss till berikade berättelser i empirin och fördjupat analysen.

### 3.6 Kritiskt förhållningssätt

#### 3.6.1 Autenticitet

Som diskussionen i urvalet härledde, så finns det vissa risker vid insamlingen av data. Autenticitet handlar om att undersöka materialets äkthet (Lind, 2019). Exempelvis kunde en

hållbarhetsansvarig ha incitament att måla upp verksamheten på ett särskilt sätt, kanske till och med överdriva i syfte att få bra publicitet riktad mot sig och sin verksamhet, i hopp om att detta ska uppmärksammas på ett eller annat sätt. Medan en butiksanställd, som arbetade mer operativt i verksamheten, kanske har en helt annan uppfattning om hur verksamheten arbetar med hållbarhet och delar således inte alls samma vy som den högre uppsatta chefen. Autenticiteten kan också kopplas till frågan om anonymitet. En butiksanställd kanske inte skulle våga berätta om sina åsikter (utan anonymitet) med rädslan att detta skulle kunna ge "konsekvenser" på arbetsplatsen, exempelvis ifall dennes butikschef hade fått ta del av denna information. Av den orsaken var det oerhört viktigt att kunna erbjuda anonymitet till den som ville, framförallt till de intervjupersoner som skulle kunna tänkas vara oroliga för att bli uppmärksammade på ett negativt sätt av andra.

### **3.6.2 Pålitlighet**

Vi försökte skapa en transparent undersökning i den bemärkelsen att vi förklarade explicit våra resonemang och de aktiva val vi gjorde, vars syfte var att öka pålitligheten (Lind, 2019). Däremot, då denna studie var begränsad av både tid och resurser, har endast en liten andel av alla Mat ABs dagligvarubutiker använts för analys. Med det sagt gick det inte att dra fullständiga slutsatser om hela populationen (alla Mat ABs dagligvarubutiker i Sverige), utan den data som samlats genom intervjuer från Mat AB borde snarare ses som en pusselbit i det stora hela. Självklart finns det, på grund av denna resursbrist, således risk att materialet som samlats från de dagligvarubutiker som intervjuas kanske inte alls var representativ för resterande delar av Mat ABs dagligvarubutiker runt om i Sverige. Då flertalet Mat AB-butiker hade liknande förutsättningar och jobbade med liknande medel borde arbetssätten för att skapa legitimitet likna varandra och i den mån föreligger en viss möjlighet för generalisering (Bryman & Bell, 2017).

Det är dessutom svårt att återskapa, reproducera samma empiriska data för denna undersökning då människor byter yrken, ändrar sina åsikter över tid och kan därför tänkas ge olika svar beroende på när och dessutom på vem som intervjuar. Det ligger också, till viss del, i den kvalitativa forskningens natur att tolka och andra uttolkare kan möjligen komma till andra slutsatser, se andra perspektiv eller missa det vi fångar upp i denna undersökningen (Bryman & Bell, 2017).

### **3.6.3 Träffsäkerhet**

Då fallstudien ämnade att beakta hur dagligvaruhandlare översätter och skapar legitimitet i sitt hållbarhetsarbete anser vi att Mat AB var en lämplig dagligvaruhandel att utföra fallstudien på. Temat för denna undersökning var hållbarhet i en dagligvaruhandel, varför endast anställda inom denna bransch (Mat AB i vårt fall) har intervjuats med titlarna: Butikschef, handlare, marknadschef, miljöansvarig och hållbarhetschef. Som redovisat ovan under "intervjusammanställning" så har våra respondenter lång erfarenhet inom dagligvaruhandeln och genom marknadsundersökningar, försäljningssiffror och kontakt med kunder under flera års tid så är vår bedömning att dessa respondenter har gett oss pålitliga berättelser om kunders uppfattning. På så vis skapas träffsäkerhet i undersökningen med

hänsyn till vårt syfte och frågeställning. Genom att intervjua och föra semi-strukturerade intervjuer med anställda och butikägare inom dagligvaruhandeln kunde vi erhålla relevant material för att besvara frågeställningarna. Träffsäkerhet beskrivs hos Lind (2019) som att det empiriska underlaget ska vara relevant det studerade fenomenet, därav intervjuades anställda på Mat AB-butiker. Vi är medvetna om att det finns en eventuell risk för snedvridning av information från diverse intervjuperson, vilken kan härstamma från personliga incitament, motiv etc. Detta var något vi fick konstant förhålla oss till vid insamlingen av empirin (se etiska överväganden).

### **3.6.4 Etiska överväganden**

Inom samhällsvetenskaplig forskning är det viktigt att beakta etiska dilemman gällande frivillighet, integritet, konfidentialitet och anonymitet (Lind, 2019, s. 167). Dessa etiska frågor kan uttrycks i form av informationskrav, samtyckeskrav, konfidentialitetskrav och nyttjandekrav. Utifrån informationskravet har vi försett respondenterna med information om vad vårt syfte var med undersökningen. Samtycke att medverka var ett måste, och dessutom fick respondenter möjlighet att avbryta sin medverkan om de av någon anledning inte kände sig bekväma med att delta. Intervjupersonerna har anonymiserats externt så att människor utanför företaget inte kan identifiera dem, samt internt så att medarbetare inte ska kunna identifiera dem. Anonymiseringen skedde via att inte nämna företagsnamn, personnamn, vilken specifik ort de var verksamma på och, i så lång utsträckning som möjligt, försökte vi undanhålla all typ av information som kan identifiera våra respondenter. Information som är inkluderad i empirin går således inte att koppla till en specifik individ och i intervjusammanställningen har vi även anonymiserat materialet, genom att exempelvis bara namnge intervjuerna "1, 2, 3..." samt att årtalen framställs i minst antal år och inte exakt antal år som respondenterna har varit verksamma. Vidare har det inte nämnts vilken butik ett visst citat är hämtat ifrån, personers åsikter återfinns inte i en egen del utan blandades med andra respondenters tankar och åsikter för att inte framhäva vem som sagt vad. Vidare kan det nämnas att den data vi samlar in kommer inte att delas med någon obehörig eller användas på något annat sätt än för den här undersökningen. Trots anonymisering utgår vi från konfidentialitetskravet givetvis, och kommer således att undvika att publicera material som kan antas vara känslig. Vi refererade till de intervjuade som "respondenter" och i anonymiseringssyfte har vi valt, i denna fallstudie, att skapa ett fiktivt företagsnamn: "Mat AB". Efter undersökningen är färdig kommer all intervjudata, såsom inspelade intervjuer och transkriberingar, att raderas.

En svårighet med att anonymisera fallstudien var att det fanns många detaljer som vi ibland måste lämna utanför, i syfte att skydda det bolag som vi utförde fallstudien på. Exempelvis har vi fått, flertalet gånger, ta bort interna ord som används inom organisationen i syfte att kunna anonymisera materialet. Detta har varit ett heltidsarbete under arbetets gång, men vi är nöjda med det slutgiltiga resultatet. Vi uppfattade att anonymiseringsarbetet inte har påverkat empirin i någon negativ grad, utan vi kunde behålla majoriteten av materialet som skulle användas för analys.

### 3.7 Studiens avgränsningar

Med hänsyn till denna studiens begränsade omfattning har vi fått göra vissa avgränsningar. En avgränsning var att vi inte har genomfört fältobservationer i butikerna. Detta valde vi bort eftersom vi ansåg att det inte var etiskt lämpligt att genomföra fysiska fältobservationer under rådande pandemi. Det fanns en överhängande risk att det inte skulle kunna genomföras på ett tillräckligt säkert och etiskt lämpligt sätt. En annan avgränsning var att vi inte använde hållbarhetskommunikation online. Detta eftersom studiens omfattning har sina begränsningar och vi upplevde att den empiriska data vi fick genom våra 14 semistrukturerade intervjuer var tillräcklig för att besvara vårt syfte och frågeställning.

Det teoretiska ramverket avgränsades till att undersöka hur legitimitet, i kombination med översättningsteori, *skapas* och *ökas*. Hos bland annat Suchman (1995) fann vi även legitimeringsstrategier för att *bibehålla* och *reparera* legitimitet, vilket dock inte ansågs relevant att undersöka utifrån vår frågeställning som handlar om hur man kan *skapa* eller *öka* legitimitet. Vi valde därför att endast tillämpa teori som behandlar *skapandet* och *ökandet* av legitimitet.

## 4. Empiri

*Vi är medvetna om att begreppet hållbarhet är öppet för tolkning, vilket problemdiskussionen behandlade i inledningen. Mot den bakgrunden vill vi förtydliga att våra respondenter har definierat hållbarhet genom att prata om det i ekologiska eller miljömässiga termer, där vissa har även inkluderat den sociala aspekten.*

### 4.1 Matsvinn

#### *Svinn*

Samtliga på Mat AB arbetar mycket med matsvinn och det är en fråga som är viktig hos dagligvaruhandlare. Dels för att man inte önskar slänga mat ur en miljösynpunkt, det känns inte rätt i magen att göra det, men det är också så att varje slängd vara är en vara som inte säljs. Vidare förklaras att matsvinnsarbetet är inget nytt, *“Vi har jobbat med matsvinn i alla tider för att minimera den maten vi måste kasta i butik på grund av att den passerar bäst-före datum eller att den har någon fabrikationsfel.”* säger en av respondenterna. Flera respondenter förklarar att den enda skillnaden nu är att man fått någon sorts rubricering på allt man gör, och hen menar vidare att det är intressant att man hela tiden jobbat med hållbarhet men nu när det är mer i samhällsdebatten så måste man hänga med. En respondent understryker att *“Det är det som är skillnaden nu och för några år sedan, nu har vi en rubrik på allt det vi gör.”* Oavsett denna rubricering så har dagligvaruhandlare alltid känt ansvar gällande svinnet, däremot anser de att hushållen måste börja ta tag i svinnet eftersom det är där som mest mat slängs. Ett problem som många upplever är att kunderna hellre väljer varor som har längre till utgångsdatum, även om de skulle använda en mjölk inom tre dagar väljer man ändå att ta en med en vecka till utgångsdatum.

Alla dagligvaruhandlare har en uttalad nollvision på matsvinnet och samtliga menar att ekonomi och hållbarhet går på så sätt "hand i hand" eftersom varje produkt som kasseras (svinn) förlorar sitt försäljningspris. Därför har respondenterna en stark ambition att hantera sitt svinn, både ur ett ekonomiskt såväl som ett hållbarhetsperspektiv. Utmaningen för dagligvaruhandlare är att hitta alternativa vägval än att slänga maten, dessa åtgärder tas upp nedan.

### ***Inköpsled och beställningssystem***

Samtliga intervjuade arbetar med olika tillvägagångssätt för att hantera matsvinn, där argumentet stod klart och tydligt att ingen vill slänga mat av ovannämnda anledningar. Många av de vi talat med menar att det effektivaste sättet för att hålla nere svinnet var att köpa in rätt mängd från början. För att underlätta denna processen har butikerna ett system som automatiskt sköter beställningar, som baseras på de ingångsvärden som programmeras in och hur försäljningen sett ut historiskt. Dessa system måste underhållas och uppdateras. Dock menar de som intervjuats att det ibland slår fel, vilket kan bero på att man testat en ny produkt eller om en kampanj slår på ett oförutsett sätt. En respondent menar att man måste våga ha ett sortiment som säljer, att man inte bör falla för trycket och ta in alla varor. Vidare menar hen att man måste såklart testa varor som konsumenter efterfrågar, men man måste våga ha uppsatta regler för huruvida en vara kan försvara sin plats på hyllan eller inte. Samma respondent förklarar att det istället för att ta in massa varor och "skjuta med hagelbössan" så är det viktigare att våga ha ett mer säkert sortiment, även om detta innebär lite lägre försäljningsutveckling. Respondenten understryker att hen inte ser någon poäng i att ta in för mycket varor i jakten på ekonomiska motiv. Dessutom är det inte miljömässigt försvarbart att ta in varor som bara måste slängas. Respondenterna berättar om en app på telefonen som de använder där varorna i butiken registreras och även larmar när de närmar sig bäst-före-datum.

### ***Nedsatt pris och förädling***

Tillvägagångssätt för att hantera svinn var att sänka pris på varor som närmar sig utgångsdatum och placera dessa strategisk i butik. Många valde att sälja frukt och grönt med "skönhetsfel" i påsar eller lådor med ihopplockade frukter och grönsaker som säljs till ett kraftigt rabatterat pris, detta initiativ kallades ofta för något som anspelade på räddade varor eller äldre frukt. En respondent menade att om fokuset på hållbarhet inte varit så stort i media och i folks medvetande hade en sådan lösning inte fungerat, ingen hade köpt sådan frukt. Vissa använder sig även av KARMA-appen (där nära utgångna varor säljs för nedsatt pris) genom vilken användare av appen kan se och köpa dessa varor.

### ***Uppföljning***

Majoriteten av respondenterna hade veckomöten där matsvinn alltid var på agendan. Varje avdelning fick en uppföljning på hur deras svinnhantering har gått för veckan och på så vis kan man identifiera eventuella svinnproblem och vidta åtgärder proaktivt. En respondent förklarar att det är viktigt att åskådliggöra och visualisera svinnet eftersom det skapar en annan typ av medvetenhet hos medarbetare. Visualiseringen sker genom att varje dag mäta

och att varje dag mäta och registrera vilka varor det är som gått i svinn. En annan variant av visualisering är att, via en whiteboardtavla, illustrera ett korrekt och ett felaktigt sätt att hantera varor. Bilderna är tydligt märkta med kryss och pilar för att illustrera vad i hanteringen som är felaktigt, dessutom följs varje bild av felaktig hantering av en bild på hur det bör göras. Flertalet respondenter nämner också att det gäller att prata om svinn i termer som går att förstå. Genom att prata om svinn i pengar eller i kilon snarare än i procent av omsättningen så underlättar det för både personal och kunder att förstå hur mycket svinn det faktiskt rör sig om.

## **4.2 Energiförbrukning**

Alla butiker jobbar med energiförbrukning på ett homogent arbetssätt. Dock kräver upplägget en viss justering beroende på vilka förutsättningar butiken har, såsom ålder och skick på fastigheten samt geografisk position. Beroende i vilket stadie butiken befinner sig i, till exempel hur gamla vitvaror de har eller ekonomisk situation har respondenterna hunnit olika långt i konverteringen till effektivare kyl- och frysanläggningar då det rör sig om en stor investering.

Samtliga hade gått över till LED-belysning, de som hade råd och möjlighet installerade solpaneler för att jämna ut energitoppar på dagen och på så vis spara både pengar men också för miljöns skull. Eftersom energitoppar jämnas ut på dagen, skapas nya energitoppar på kvällen och morgonen när solen inte lyser lika starkt. Mot den bakgrunden måste styrsystemen av energi omprogrammeras för att, vid rätt tidpunkt, frosta av kylar och frysar. Många talar om koldioxidlagstiftningen där man inte längre får fylla på med till exempel freon på existerande kyl- och frysanläggningar, varför många har investerat i en "Co2-lösning". I samband med denna investering valde många, återigen de som hade råd och möjlighet, att återanvända den värmen som produceras av anläggningen för att värma upp fastigheten. Det nämndes även lösningar med varmvattentankar för att på så vis även ha egen varmvattenförsörjning. Det pratas om cirkularitet, det är onödigt att släppa lös värme som redan producerats. Å andra sidan fanns det en respondent som menar att butikens geografiska position kan avgöra vilken väg man väljer att gå. Denna respondent använder exempelvis inte lock på sina frysar, varför de inte heller behöver använda AC på sommaren för att kyla butiken vilket många andra gör. En annan respondent pratade istället om vikten av korrekt isolering i lagerutrymmen när det är -30°C på vintern.

Energiåtgången följs noggrant upp och kontrolleras. Många hävdar att med hjälp av de nya kyl- och frysanläggningarna i kombination med solceller och LED gett energibesparingar på uppemot 40%.

## **4.3 Miljöcertifiering**

Samtliga dagligvaruhandlare var miljöcertifierade med Mat ABs egna certifikat och flertalet hade ytterligare certifieringar. De interna certifieringarna är framtagna centralt från koncernen och det är upp till varje dagligvaruhandlare att välja om man vill bli certifierad

eller inte. För att bli certifierade behöver dagligvaruhandlare uppfylla vissa formella krav såsom: förnyelsebar el, internrevisioner, ekologiskt utbud m.m. För att få hjälp att uppfylla dessa kraven får butikerna besök av en hållbarhetscoach inom Mat AB. Ett extern organ utför internrevisioner på butikerna och detta säkerställer att kraven uppfylls. Respondenter ser certifieringarna som ett kvitto på deras hållbarhetsarbete. Däremot menar vissa respondenter att kraven för att bli svanenmärkt är alldeles för låga och att de gärna hade sett starkare krav, i syfte att driva hållbarhetsfrågan ännu mer framåt. En respondent menar vidare att majoriteten av dagligvaruhandlare inom Mat AB har svanencertifieringen, eftersom ribban för att certifieras är alldeles för låg.

Vidare menar flera respondenter att miljöcertifieringen är ett effektivt och bra sätt att kommunicera ut till kunder eftersom det är ofta svårt, för en utomstående, att förstå allt hållbarhetsarbete som utförs på daglig basis. Miljöcertifieringen har blivit ett kommunikationskoncept som förenklar kommunikationen genom att sätta ut skyltar i butiken, och märka upp varor m.m. För butikernas egen del innebär certifieringarna delvis nya sätt att arbeta på. Då de kontrolleras av externa revisioner finns det en rad checklistor som ska gås igenom, vilket enligt respondenterna hjälper till att skapa arbetsrutiner och gör det till en del av det dagliga arbetet. Det innefattar bland annat energiåtgång, hantering och dokumentation av varor, sophantering. Hur viktig miljöcertifieringen är för kunderna har respondenterna däremot delade meningar om; vissa menar att det är avgörande för om kunderna väljer butiken medan andra uppfattar det som att kunderna knappt noterar huruvida butiken är certifierad eller inte.

#### **4.4 Nätverk & samhällsengagemang**

##### *Nätverk med andra dagligvaruhandlare*

Respondenterna ingår i olika typer av nätverk och constellationer. Vissa ingick i nätverk som specifikt handlade om hållbarhet eller energiförbrukning, andra i mer omfattande forum där frågor kring hållbarhet ändå diskuteras regelbundet. Inom dessa nätverk kunde man kommunicera med andra dagligvaruhandlare och på så vis inspirera och bli inspirerad av varandra. Många lyfter fram att det är där man verkligen får fäste från olika håll, då de man pratar med verkar i samma bransch. Det skapas ett förtroende och genom att vara med i sådana nätverk kan man effektivisera projekt genom att slippa vara den som testar först. En respondent sa: *“Kan man hitta rätt direkt, eller mer rätt direkt så är det en väldigt fördel”*. Flera understryker att det är viktigt att ingå i ett forum med människor som har kredibiliteten i de här frågorna så att man får fäste i sina tankar och idéer, och på så vis förankra dem nånstans på ett bra sätt. I dessa nätverk kan man dessutom byta idéer med varandra och inte, som en respondent uttryckte det: *“[...] för det är ju så dumt om man ska behöva uppfinna hjulet själv igen. Ibland är det bättre att, jaha du gjorde det, det var smart, då snor jag det.”*. Således används nätverk som ett bollplank för “bästa metod” och skapar effektivitet genom att dagligvaruhandlare kan lära av varandra. Flera respondenter menar att det är bra att involvera fler aktörer i sitt hållbarhetsarbete eftersom det underlättar att konkretisera sina idéer till handling. Andra relevanta medlemmar i nätverket förstår sig på verksamheten och kan därför komma med konkreta förslag. Ett exempel på sådant engagemang är en

dagligvaruhandlare som i samband med sin lokala naturskyddsförening håller i en temavecka varje år, där hållbarhet är i fokus. Eftersom naturskyddsföreningen värnar om naturen och miljön, så var det naturligt att de skulle hjälpa till och förmedla dagligvaruhandelns hållbarhetsinsatser. Deras mål var bland annat att halvera vår försäljning av plastpåsar, vilket de lyckades med. Naturskyddsföreningen är med och deltar i att dela ut flyers till kunder, där butikens hållbarhetsinitiativ finns med och på så vis blir det väldigt tydligt att de arbetar med hållbarhet, förklarar respondenten.

### ***Samhällsengagemang***

Många dagligvaruhandlare vill arbeta lokalt med sin verksamhet, genom exempelvis sponsra lokala föreningar såsom skolor och idrottsföreningar. En respondent menar att det är viktigt att det sker ett utbyte i form av prestationer, att man inte bara skickar över en tusenlapp utan snarare att man bygger en relation, där man kan skapa något tillsammans; få hållbarhetsfrågor på agendan. Många respondenter talar om hållbarhet i miljö och ekologiska termer, däremot fanns det respondenter som pratade om en annan sorts hållbarhet - social hållbarhet:

*“Sen har vi någonting som heter XXXXX, där vi aktiverar våra ungdomar efter skolorna. Då får ungdomarna pröva på föreningslivet, olika idrotter, olika aktiviteter, allt detta är för att få våra ungdomar att röra på sig men också det att de inte står på stan eller hittar på bus. Utan man är aktiverad x antal timmar, och aktiviteterna sker på lov och på sommaren, dessa aktiviteter sponsrar jag fullt ut för det är något jag brinner för och det är staden och våra ungdomar. Det tycker jag är en oerhört viktig del i hållbarhet, vilket jag tycker ofta när vi pratar hållbarhet, hur månar vi om våra ungdomar så att de blir aktiverade i samhället, att de får bra förutsättningar för att komma in i ett vuxenliv. Vi har väldigt lokalt engagemang i det mesta, jag är engagerad i gymnastiken, konståkning, atletklubb, friluftsliv, fotboll, allt för våra ungdomar.”*

## **4.5 Hållbarhetssyn**

### ***Varför hållbarhet?***

#### ***Ekonomi och hållbarhet går hand i hand***

Alla respondenter understryker att ekonomi och hållbarhet går hand i hand, det ena ger det andra. Genom att arbeta med hållbarhet så tar Mat AB tillvara på sina resurser vilket också sparar pengar och skapar rutiner genom att maten inte slängs utan förädlas och hanteras på annat sätt. Många påpekar att vissa investeringar är kostsamma, det är dyrt att konvertera sina kyl- och frysanläggningar till exempel. I sådana frågor har respondenterna påpekat att det gäller att se på det långsiktiga och även väga in andra faktorer än det rent ekonomiska. Investeringen bör därför istället ses ur ett större samhälleligt och miljömässigt perspektiv för då hämtas miljöbesparingen in väldigt snabbt, förklarar respondenten. Avslutningsvis förklarar respondenten att: *“Det är klart att vi måste göra detta, det är klart att vi måste jobba med hållbarhet.”*



### ***Förändrad syn & krav på hållbarhet***

Samtliga respondenter förklarar att idag har kunden förväntningar att dagligvaruhandlare ska arbeta med hållbarhet, och att reducera sitt ekologiska fotavtryck är mer eller mindre ett krav som måste uppfyllas av Mat AB. Mot den bakgrunden understryker de intervjuade dagligvaruhandlarna att hållbarhet är en **hygienfaktor** idag. Man måste arbeta med hållbarhet som företag för att överleva. Kunder förväntar sig att det finns ett ekologiskt, vegetariskt och veganskt utbud och att Mat AB tar ansvar för sitt svinn och arbetar kontinuerligt med hållbarhet. Ett tydligt exempel på kunders krav gentemot Mat AB är följande citat: *“Vi märker ju att varorna säljs och vi märker uppskattning för hållbarhetsarbetet, och vi märker ju också att vi får kritik om vi inte sköter det, om vi har för mycket plast i butiken på till exempel på förpackningar som vi har från våra egna kök så får vi kundklagomål på det till exempel. Så att det märks att dom är på.”*

Respondenterna är samstämmiga i sin åsikt att det framförallt är den yngre generationen som tycker att det är viktigt att dagligvaruhandlarna tar ett miljömässigt ansvar. **Valet av butik** grundar sig mer och mer på hur ansvarstagande de är. Där man som butik tidigare kunde särskilja sig genom att arbeta med hållbarhet, medan det idag som tidigare konstaterats är att se som ett krav och en hygienfaktor. Vidare förklaras att hållbarhet är inget extra sidoprojekt längre, som det kanske var förr. Istället är det något som bör genomsyra verksamheten, en del av affärsmodellen. Hållbarhet är inget extra som händer nu utan respondenterna behandlar detta som vilket annat nyckeltal som helst. Hållbarhet anses vara en hörnsten i affärsmodellen, det är en hygienfaktor.

### ***Media och samhällsklimatet***

Flera respondenter förklarar att hållbarhet är på agendan idag och är omdiskuterat i media, det är en del av “samhällsklimatet”. Koncernen Mat AB anser det viktigt att följa med samhällsförflyttningen där hållbarhet är ledord, de vill ligga i framkant och möta den efterfråga som finns och talas om. Vidare belyser Mat ABs dagligvaruhandlare att det är positivt att media tar upp hållbarhet eftersom det är rätt sak att göra. Respondenter förklarar att *“Men det känns rätt i magen liksom, man känner att man gör rätt.”*

### ***Lag och ordning styr oss***

Många respondenter belyser att även lagstiftning styr hur de arbetar med hållbarhet i viss grad. Exempelvis får man inte ha vissa kylmedel såsom freon och när plastskatten infördes måste man anpassa sig även efter den. Förutom lagstiftning finns det även andra externa aktörer som styr dagligvaruhandlarna när det gäller deras miljöcertifieringar. Förvisso är det frivilligt att bli miljöcertifierad och eftersom alla respondenter är det så måste alla dessa förhålla sig till vissa krav från externa organ. Dessa externa organ reglerar och följer upp så att dagligvaruhandlare lever upp till de externa kraven, och om de inte gör det så kan de tappa sin certifiering. Självklart styr lagen dagligvaruhandlarna, å andra sidan är frivilliga miljöcertifieringar också påtagliga förklarar en respondent.

## 4.6 Kommunikation

### *Kund*

Respondenternas sätt att kommunicera ut till kund är relativt likartade, kommunikation sker genom: sociala medier, annonsblad i brevlådan, digital marknadsföring, skyltar i butik och via samtal med kund. Majoriteten av respondenterna upplevde att det var svårt att kommunicera sitt hållbarhetsarbete till någon utomstående person, till kund. Att prata om matsvinn är känsligt och det är svårt för en kund att uppskatta hur mycket matsvinn som anses vara bra kontra dåligt, eftersom den siffran är relativ till butikens storlek och omsättning. Många respondenter försöker även lyfta fram sitt hållbarhetsarbete i butik genom att utbilda kunden, exempelvis pratar en respondent om att de försöker, i butik med skyltar, utbilda hushållet att tillsammans försöka minska matsvinnet, att till exempel lukta och smaka på produkter innan de kastas på grund av att de passerat bäst-före-datum. Flera respondenter påpekar att pandemin har satt stopp för deras marknadsföring gällande hållbarhet, men att de fortsätter aktivt att arbeta med det internt. Deras ambition är att de vill börja marknadsföra hållbarhet och allt det gör igen, men flera respondenter upplever de svårt att formulera inlägg på sociala medier. Respondenterna uttrycker en oro i att låta för skrytsam, tjatig eller politisk i sina inlägg, och den överhängande risken är att detta retar vissa individer och man möts av kommentarer såsom "Vad bra att ni jobbar med det här, men ni säljer fortfarande detta". En respondent förklarar att det är lätt att låta präktig online, samtidigt som det är lika lätt för en förargad person att möta hållbarhetsinsatser med kritik. Vissa upplever att det finns grupper online som är väldigt engagerade inom ett visst ämne och att dessa söker upp saker att kommentera på oavsett om de är kunder i den aktuella butiken eller ej. Samma respondenter menar att detta i sin tur kan generera bad-will till butiken. Detta menar de gör att är svårt att uttrycka sig på ett slagfärdigt sätt i sin online-kommunikation. Å andra sidan fanns det en respondent som menar motsatsen, att det är enkelt att kommunicera online. Respondenten förklarar att "*Andra butiker tycker vi är bra på att skryta om det, vi vill berätta om det här.*". Vidare förklarar samma respondent att svårigheten ligger i att hitta exempel som är lätta att översätta så att kunden förstår volymerna det handlar om. Respondenten förklarar att "*Man måste hela tiden utvärdera och se vad är bäst för stunden och vad är det som är viktigt.*". Respondenten belyser att man måste hänga med i samhällsdebatten, vad är på tapeten just nu och hur kan vi vara duktiga på att berätta att de arbetar med det gentemot kund. Respondenten förklarar att många butiker gör mycket i hållbarhetsfrågor, men de måste bli duktiga på att konkretisera mer och detta är något som vi upplever att majoriteten håller med om.

### *Anställda*

Alla respondenter tillhandahöll en webbutbildning till nyanställda, där utbildningen går igenom hur mat bör hanteras så att hållbarheten inte förstörs etc. T.ex. går utbildningen igenom livsmedelsbutikens mest grundläggande praktik: FIFU, där varor som läggs först in måste först ut eftersom de är äldst och måste förbrukas före senarelagda varor. Varje nyanställd får också upplärning på plats, eftersom de ordinarie anställda arbetsätt och rutiner präglas av hänsyn till hållbarhet. Flera respondenter höll i veckomöten där hållbarhet tas upp och anställda ges möjlighet att komma med idéer. Respondenter förklarar att har skett ett

skifte de senaste två-tre åren eftersom det kommer upp tankar och idéer från medarbetare om tips och trix för att minska svinnet ännu mer. Respondenten förklarar att det är en rolig utveckling, att alla idéer inte bara kommer från ledningen utan det kommer ifrån alla i organisationen. Vidare förklaras att hållbarhetsfrågan är även viktig i fråga om vem man vill ha som arbetsgivare. Flertalet har märkt av hur de som söker jobb ställer frågor och är nyfikna på hur butiken ifråga sköter sitt hållbarhetsarbete. Idag vill man kanske inte jobba för en enorm miljöbov, utan hellre för ett företag som tar sitt miljöansvar.

## 5. Analys

I detta kapitel analyseras den empirin som framkommit i relation till den presenterade teoriramen. Vår första frågeställning ämnar att behandla hur dagligvaruhandlare översätter och arbetar med hållbarhet vilket analyseras i analysen med hjälp av översättningsteori. Sedan besvaras vår andra frågeställning om hur legitimitet i hållbarhetsarbetet skapas.

*För att tydliggöra kopplingen mellan teori och empiri har vi lagt till markeringar såsom “(1)”, “(2)”, “(3)” i parentes (se tabell 1) för att tydliggöra vilken av Suchmans (1995) legitimeringsstrategier från tabell 1 som vi tillämpar. (1)=anpassa sig efter omgivningen, (2)= välja omgivning, (3)=manipulera omgivningen.*

### 5.1 En gammal idé blir en ny idé

Flera respondenter berättar att dagligvaruhandlare har alltid arbetat med hållbarhet, att den enda skillnaden nu är att man fått någon sorts rubricering på allt man gör. De tillägger att detta fenomen är framförallt intressant nu eftersom hållbarhet är med mer i samhällsdebatten, så måste man hänga med. Ur ett översättningsperspektiv kan man då tala om att de arbetsmetoder som använts varit institutionaliserade, de har använts länge och ingen reflekterade över dem (Czarniawska & Joerges, 1996). Arbetet med att hushålla med resurser kan då betraktas som det institutionaliserade arbetssättet. Det kan i den meningen beskrivas som det som Czarniawska och Joerges (1996) kallar master-idé vilket den nya idén fäster sig på. Mat ABs dagligvaruhandlare agerar utifrån en ny våg kring hållbarhet eftersom det är mer aktuellt i samhällsdebatten än någonsin. Däremot genomförs arbetssätten i mångt och mycket såsom det alltid har gjort men har nu fått en ny rubricering i och med att det redan etablerade arbetssättet och den nya idén har sammanfogats, man har bara satt en rubrik på det (Sahlin-Andersson, 1996). Givetvis har bland annat tekniska förutsättningar förändrat hur arbetet genomförs rent praktiskt men ambitionen - som respondenterna uttrycker det - att inte slösa med resurser förblir oförändrad, men har fått rubriceringen “hållbarhet”. Arbetssättet respondenten främst hänvisade till var det eviga arbetet med matsvinn. Dagligvaruhandlare har alltid arbetat med matsvinn, men nya lösningar på problemet har uppkommit. Utan smartphones och digitaliseringen hade inte dagligvaruhandlare kunnat använda sig av svinnappen Karma. Dessutom har Mat ABs dagligvaruhandlare en intern app som har koll på lagersaldo och notifierar butiken när varor är på väg att gå ut. Denna appen har i samspel med automatiska inköpsprogram förändrat hur arbetet med just varuinköp går till hos Mat AB. Det går även här att notera hur en ny idé fäster sig på en gammal, där principen för inköp ser ut

som den alltid har gjort, det vill säga när lagret börjar ta slut köps nya varor in och varor som inte säljer utgår ur sortimentet. Däremot har tillvägagångssättet förändrats, de tekniska förutsättningarna och fördelarna har sammanfogats med det gamla arbetssättet, den nya tekniska idén fäster på master-idén kring inköp (Czarniawska & Joerges, 1996). Vidare menar Czarniawska & Joerges (1996) att idéer inte flyter omkring hursomhelst, utan är kopplade till institutioner, tekniker och master-idéer, vilka agerar som en brygga mellan flyktigt mode och bestående institutioner. För dagligvaruhandeln kan således arbetet med matsvinn i form av resurshantering ses som en master-idé och betraktas som en bestående institution inom deras bransch, medan rubriceringen "hållbarhet" kan ses som ett "flyktigt mode".

## 5.2 Hur kan idén om hållbarhet översättas och bidra till ökad legitimitet

Arbetet med att minska matsvinn kan besvaras jakande utifrån Thomas och Lamms (2012) frågor angående pragmatisk legitimitet (finns det ett affärsfall?), där en intern legitimitet tar hänsyn till om "jag", vilket innebär dagligvaruhandlarna, anser att det finns ett affärsfall vilket det anses göra. Genom att hushålla med resurser menar respondenterna att det finns ekonomisk vinning att göra, att kassera varor är enligt dem att likställa med att kasta pengar i soporna. Vidare anser respondenterna att det är rätt sak att göra eftersom det känns fel att kasta mat, i likhet med Thomas och Lamms (2012) frågor kring moralisk legitimitet, (är det rätt sak att göra?). Thomas och Lamms (2012) ställer dessutom frågan huruvida det gör arbetet enklare eller svårare och hänvisar detta till kognitiv legitimitet, där bland annat arbetsmodeller skapas. Respondenterna menar, och som går att notera ovan, att en rad åtgärder och modeller för att underlätta arbetet med matsvinn finns och används i butikerna.

Det går i materialet att utläsa hur Mat AB anpassar sig efter sin externa miljö (1), där kunderna efterfrågar att Mat AB tar ett ansvar för miljön och tillhandahåller en viss typ av varor. Begreppet hållbarhet har då blivit ett verktyg för att hantera de externa kraven från kunder för Mat ABs dagligvaruhandlare som går att applicera på en viss typ av arbete, ett arbete som ämnar behandla ansvarstagandet för miljön. En paketerad variant av hållbarhet sprids från företaget centralt till Mat ABs dagligvaruhandlare till exempel via den interna certifieringen, som vill tillmötesgå externa krav från kunder och samhället. Även kunder ställer krav direkt på de olika butikerna och fungerar även de som idébärare i de fallen (Meyer, 1996). Dessutom ställs vissa lagkrav på dagligvaruhandlare, som exempelvis utfasning av vissa kylmedel i kyl- och frysanläggningar, där lagstiftaren kan ses som idébärare.

För att applicera detta på en dagligvaruhandel behöver idén *lösryckas* från sitt större sammanhang och föras in i det mer lokala sammanhanget, i detta fallet i en dagligvaruhandel. Vår tolkning av empirin är att det generella problemet för Mat ABs dagligvaruhandlare består i hur resurser bör hanteras, och precis som många respondenter intygar så bör denna problematik hanteras på ett hållbart och långsiktigt sätt. När denna *paketering* av hållbarhet når en *mottagare* måste denne packa upp och omtolka idén så att det går att applicera i dennes kontext. Vad som ingår i hållbarhetsbegreppet har varit relativt homogen bland respondenterna, däremot fanns det en respondent som hade applicerat idén om hållbarhet på

ett annorlunda sätt. Denna respondent la stor vikt vid den sociala aspekten av hållbarhet, medan övriga tolkade det som miljömässigt och ekologiskt hållbart. Detta kan bero på att den sociala hållbarheten redan hade en viktig roll hos denna respondentens miljö. När denna idé om hållbarhet *paketerades* upp möttes idén av respondentens redan existerande förhållningssätt och därav omtolkas idén i en ny kontext. Hos respondenten blev en viktig del i hållbarhetsarbetet att engagera ungdomar i samhället och ge dem goda förutsättningar för att ta sig an vuxenlivet. Hen la mycket fokus på vad för samhälle vi en dag ska lämna till de som är unga idag. Denna respondents omtolkning av den idén om hållbarhet handlade mer om butikens roll i samhället, medan andra respondenternas tolkning av hållbarhet snarare handlade om hur butiken drivs. De sistnämnda respondenterna hade ett mer produktorienterat förhållningssätt som överensstämde med koncernens paketerade variant av hållbarhet, medan den förstnämnda fokuserade mer på den sociala aspekten av hållbarhet. Samtliga respondenter underströk att hållbarhetsfrågor är en hygienfaktor inom dagligvaruhandeln, det förväntas av kund att man tar sitt ansvar och jobbar med hållbarhet.

Ett sätt för Mat ABs dagligvaruhandlare att skapa legitimitet är att anpassa sig till omgivningens krav (1) (Suchman, 1995). Kraven består i dels lagar och regler samt de värderingar som respondenterna uppfattar råder i samhället. Ett krav som ställs av kunder är att dagligvaruhandlaren ska minska sitt ekologiska fotavtryck. I det scenariot fungerar kunderna som *idébärare*, som för idén till handlarna som då utgör *idéanvändare* (Meyer, 1996). För att anpassa idén och göra den användbar i en butik måste idén översättas till handling (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005), vilket sker genom att idén om att minska sitt ekologiska fotavtryck blir till idén om att minska sin fastighets energiåtgång. Idén görs till handling när till exempel kylar och frysar byts ut mot energisnåla varianter. Att anpassa sig till kraven kan vi härleda till Suchmans (1995) teorier om pragmatisk legitimitet, där Mat AB söker ett utbyte med sin omgivning där Mat AB vill få legitimitet av sina närmsta publik, kunderna och övriga dagligvaruhandlare. I handlarnas nätverk förklaras att det är enklare att få stöd för sin idé om andra handlare, inom samma bransch, håller med och erkänner idén som ett bra tillvägagångssätt. Det är även ett sätt för handlarna att skapa och standardisera modeller, samt göra dessa populära i samråd med varandra (Suchman, 1995). Dock förklaras att förutsättningarna för att minska energiåtgången varierar, beroende på vilka förutsättningar butiken har, där ålder, skick på fastigheten samt geografisk position spelar en central roll. Lindberg & Erlingsdóttir (2005) förklarar att när organisationer anammar samma idéer kan de komma att likna varandra, men att de kan också skiljas åt då samma idé kan tolkas och implementeras på olika sätt. Författarna konstaterar att organisationer som utgår från samma idé kan, trots detta, omsätta idén till handling på olika sätt även inom samma organisation. Detta ser vi prov på när Mat ABs dagligvaruhandlare arbetar med energiåtgången i respektive butik, där tillvägagångssättet skiljer sig åt eftersom alla butiker har olika förutsättningar och beroende på klimat så väljer man olika förutsättningar för att minska energiförbrukningen, en butik i norra delarna av landet har andra förutsättningar än de som återfinns i de södra. Idéerna som färdas inom Mat ABs koncern kommer således att behöva omtolkas hos de olika butikerna för att passa in i deras lokala kontext, där klimatet spelar en roll (Czarniawska & Joerges, 1996). När hållbarhet tas upp inom Mat ABs nätverk med andra dagligvaruhandlare

pratas det om homogena lösningar, men översättningen av idén sker hela tiden i respektive butiks kontext. Detta tar sig i uttryck i hur butikerna jobbar olika där en butik i södra Sverige fokuserar på kylning av fastigheten medan dagligvaruhandlare i norra delen fokuserar på att värma upp fastigheten. Syftet med minskad energiförbrukning är densamma, Mat ABs dagligvaruhandlare vill få pragmatisk legitimitet genom att möta sina kunders efterfråga (1), men medlen för att göra detta varierar eftersom varje enskild butik tolkar idén utifrån sin kontext.

Eftersom Mat AB enligt respondenterna har valt att reagera och agera på omgivningens krav gällande sitt ekologiska fotavtryck går det att konstatera, utifrån Thomas och Lamm (2012) frågor angående pragmatisk legitimitet (finns det ett affärsfall?), att Mat AB anser att det finns ett affärsintresse och konkurrensfördelar i att minska sina fastigheters energiåtgång. Detta kan vi notera i hur mycket lägre energiåtgång respondenterna numera har, där de som lyckats bäst talar om minskningar med uppemot 40%. En av Suchmans (1995) strategier för att uppnå ökad legitimitet genom att manipulera sin omgivning (3) innebär att visa framgångsrikt arbets sättet är. Genom att dela med sig av hur man minskat sin energiåtgång i sina nätverk visar respondenterna hur framgångsrikt arbets sättet är och kan övertyga övriga inom nätverket att det är rätt sak att göra. Det är även ett sätt att popularisera arbetsmodellen, en strategi för att öka kognitiv legitimitet (Suchman, 1995).

Detta kan även härledas till Suchmans (1995) och Thomas och Lamms (2012) beskrivning av moralisk legitimitet. Våra respondenter uppfattar att en låg energiåtgång går i linje med den synen på hållbarhet som råder i samhället, i media, samt deras kunder, en tanke som stämmer med extern moralisk legitimitet enligt Thomas och Lamm (2012). Respondenterna talar förutom att det är bra ur ett ekonomiskt perspektiv att det känns rätt, vilket stämmer överens med intern moralisk legitimitet (Thomas & Lamm, 2012), att det känns som att det är rätt sak att göra.

### 5.3 Certifiering - ett kvitto på legitimitet

Samtliga respondenter på Mat AB är miljöcertifierade och denna interna certifiering ses som ett kvitto på deras hållbarhetsarbete, understryker en respondent. Respondenter belyser att miljöcertifieringen är ett effektivt sätt att kommunicera ut till kunder, eftersom det förändrar hela verksamheten från grunden. De olika formella kraven för certifieringen måste införas i arbetsrutinerna och hjälper därav till att göra hållbarhetsarbetet mindre abstrakt och mer konkret, det skapar faktiska moment i arbetet som görs tydligt kopplade till just hållbarhet. När respondenterna ansöker om certifikat undersöks deras situation av en externt certifierad organisation och denne förklarar och utbildar i vad som gäller för att kvalificera sig för det aktuella certifikatet. Den som externt certifierar butikerna kan betraktas som *idébärare* och för med sig tankar och idéer som handlarna i sin roll av *idéanvändare* måste omvandla till handling. De formella kraven för certifieringen är i detta skede generella (Lindberg & Erlingsdottir, 2005) och ämnade att kunna appliceras på samtliga Mat ABs dagligvaruhandlare för koncernens egna certifiering, eller för alla dagligvaruhandlare när det gäller tredjepartscertifieringar. Dessa idéer blir omsatta i handlingar till de arbetsmodeller

som används i butikerna för att uppnå det uppsatta målet (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005). Hur idéerna översätts till handling beror till exempel på i vilken fas av sitt hållbarhetsarbete dagligvaruhandlaren befinner sig, vissa behöver byta ut hela sin maskinpark gällande kylning medan andra redan har konverterat sin. Precis som Suchman (1995) uttryckte det så behöver organisationer som befinner sig i institutionaliserade miljöer klara särskilda formella hinder för att kunna tillhöra en viss kategori (certifiering). När Mat ABs dagligvaruhandlare ansöker om diverse miljöcertifieringar så ökar de sin kognitiva legitimitet som förutsätter begriplighet (Suchman, 1995). En certifiering kan med hänseendet berätta för kunder på ett enkelt sätt att butiken ifråga arbetar med och uppfyller vissa hållbarhetskrav. Butikerna får ett kvitto att de arbetar med hållbarhet, det hjälper till att skapa arbetsmodeller och certifieringen agerar som både översättare och legitimerande effekt.

#### **5.4 Kommunikation & legitimitet**

En viktig del i legitimitetsskapandet är kommunikationen (Suchman, 1995). Majoriteten av Mat ABs respondenter understryker att det är svårt att kommunicera allt hållbarhetsarbete de jobbar med mot kund, eftersom kunden är utomstående så är det svårt att förklara på ett begripligt sätt. Mycket av arbetet som sker i dagligvaruhandeln menar respondenterna att kunderna inte förstår eller märker av att det utförs. Detta kan kopplas till Suchmans (1995) kognitiva legitimering. Flertalet av respondenterna upplever att det är svårt att göra sitt hållbarhetsarbete begripligt för delar av sin publik. Det är enklare att begripliggöra sitt hållbarhetsarbete för en certifieringsperson till skillnad från en kund som inte har djupare förståelse. Respondenterna tar upp det faktum att kunderna inte har någon relation till mycket av det som görs i butiken, en kund har till exempel ingen uppfattning om vad ett rimligt svinn för en dagligvaruhandel kan tänkas vara. För att kunna förmedla de handlingar som gjorts i butiken måste de således översättas till en form där den är begriplig för kunderna, handlingar översätts till ord (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005). Exempel på detta kan vara förmedla hur mycket svinn man minskat som pengar eller i vikt istället för procent. Ett annat exempel på handling översatt i ord för att skapa begriplighet är de fruktpåsar som marknadsförs som de räddade fruktpåsarna och liknande, där man satt ett namn istället för att beskriva hela händelsekedjan som leder fram till att det säljs för rabatterat pris. Genom att marknadsföra dessa påsar som ett hållbart alternativ uppfylls även Suchmans (1995) strategier för att öka pragmatiskt legitimitet.

Flera respondenter belyser att det är svårt att formulera inlägg på sociala medier, där det finns en rädsla att låta för skrytsam eller politisk i sina inlägg. Respondenter menar att det finns risk för badwill om man marknadsför hållbarhet för mycket. Precis som Suchman (1995) förklarar så vilar kognitiv legitimitet på uttalade antaganden och genom att tala högt om dem kan det skada objektiviteten hos dessa. För Mat ABs dagligvaruhandlare gäller det således att göra en bedömning eftersom det kan det finnas fördelar i att framhålla sitt hållbarhetsarbete, Suchman (1995) menar att genom att framhäva sin ståndpunkt kan man vinna pragmatisk och moralisk legitimitet. Att lyckas framhäva rätt saker i sitt hållbarhetsarbete är därför viktigt, att till exempel visa att man har rätt varor (pragmatisk legitimitet) och rätt värderingar (moralisk legitimitet). Problem uppstår enligt

respondenternas uppfattning om ett av de bakomliggande antaganden till hållbarhetsarbete anses vara politiskt, framförallt om det uppfattas som att butiken intar en politisk ställning i frågan. Den politiska aspekten blir då ett bakomliggande schema och genom att tala högt om det, eller att det uppfattas som att man talar högt om det, förlorar det sin objektivitet. Dessa exempel på kommunikationssvårigheter illustrerar de problem som kan uppkomma i legitimitetsbyggandet i likhet med vad Suchman (1995) säger; pragmatisk legitimitet är enkel att visa, medan kognitiv är svårare. Ett exempel på motstridigheter bland legitimitetsdimensionerna hos Mat AB är att det är relativt enkelt och harmlöst att visa att man har rätt varor (pragmatisk), medan det är betydligt svårare att förmedla rätt värderingar (moralisk) med risk för att låta, eller uppfattas som, politisk och därmed skapa motstånd mot nya tankemodeller (kognitiv). Den moraliska legitimiteten står i det läget emot den kognitiva, eftersom moraliskt anser sig handlarna göra rätt men det gör det svårt för kunderna att ta till sig de nya tankemodellerna om de anser att de är påtvingade eller om de ser sig som uppläxade (Suchman, 1995).

#### **5.4.1 Kommunikation med anställd**

Kommunikationen sker inte enbart med aktörer utanför organisationen, enligt våra respondenter är det lika viktigt att kommunicera med anställda inom organisationen. Vid veckomöten åskådliggörs svinnhantering på en whiteboardtavla med ett korrekt och ett felaktigt sätt att hantera varor genom bilder med markeringar. Detta är ett tydligt exempel på att popularisera nya modeller vilket är ett sätt att öka legitimiteten (Suchman, 1995). Vidare förklarar Suchman (1995) att chefer kan förbättra förståelsen av ett nytt perspektiv genom att ständigt formulera berättelser som illustrerar dess verklighet. Genom att butikschef eller en avdelningsansvarig åskådliggör svinnet och problematiserar på dessa veckomötena, varför svinnet uppstår så skapar de nya modeller och om detta görs tillräckligt mycket menar respondenterna att det blir en naturlig del av hur man arbetar, strategin kan institutionaliseras och internaliseras av de anställda (Suchman, 1995). Förutom dessa veckomöten, måste nyanställda genomgå en hållbarhetsutbildning på webben. Även här populariseras modeller för hur man bör arbeta. Vidare nämner våra respondenter att de anställda allt oftare kommer med idéer om hållbarhetsarbete och även att potentiella arbetstagare visar allt mer intresse av det i arbetsintervjuer, detta ser våra respondenter som ytterligare bevis på att det ställs krav på hållbarhetsarbete i den miljö som Mat AB befinner sig i. Detta kan tyda på att hållbarhetsarbete har blivit en internaliserad norm, eftersom medarbetare är med som initiativtagare till hållbarhetsarbetet (Thomas & Lamm, 2012).

#### **5.4.2 Utbilda kunden**

Många respondenter lyfter fram att även om kunden är väldigt medveten om hållbarhet idag, så försöker Mat AB gemensamt inom koncernen att utbilda kunden genom att exempelvis förklara att mycket mat som passerat bäst-före-datumet är ätbar. Enligt respondenterna ser Mat AB ett självklart intresse att arbeta med hållbarhet, då det gynnar ekonomin men precis som många förklarar så är det en "go känsla i magen" att arbeta med hållbarhet. Att utbilda kund är en del i dagligvaruhandlars ansvar att få hushållen att börja tänka på att minska sitt svinn, vilket samtidigt genererar extern legitimitet från kund. Mycket av Suchmans (1995)



legitimeringsstrategier handlar om att anpassa sig till miljön (1), samtidigt lyfter Suchman även fram att manipulerandet av sin miljö (3) kan också bidra till ökad legitimitet. Genom att Mat AB tar upp hållbarhet på sin agenda och utbildar kund med bland annat skyltar direkt i butik, så kan Mat AB generera moralisk legitimitet genom att övertyga kunderna om att hållbarhet är en viktig fråga och något som alla måste ta sitt ansvar för (Suchman, 1995). För att överföra sina idéer om hållbarhet till kund måste idéerna översättas så att de stämmer överens med kundens kognitiva tankekarta (Czarniawska & Joerges, 1996, Suchman, 1995). Ett exempel på denna översättning är svinnhantering och att ta vara på produkterna som i kundens kontext blir att lukta och smaka innan man kastar, eller att de väljer den billigare frukten i " mogna val". Att försöka styra och påverka kund kan kopplas till Suchmans (1995) legitimeringsstrategi för att manipulera omgivningen (3), i det är fallet att promota de varor som respondenterna önskar sälja mer av. Genom att utbilda kunden och få denne att välja "rätt" kan både butiken och kunden få utbyte av detta i form av pragmatisk legitimitet (Suchman, 1995), och kunden slipper kasta mat eller kan köpa billigare alternativ medan butikernas svinnhantering underlättas enligt respondenterna, bland annat genom att kunderna plockar varorna med kortare bäst-före-datum.

## 5.5 Reflektioner

Vi noterar i vår analys av empirin att hållbarhet består av en rad olika idéer som alla måste översättas och göras till handling i dagligvarubutikers hållbarhetsarbete. Hur de arbetar med hållbarhet blir därför en följd av hur de olika butikerna ständigt översätter idéerna och gör dem lämpliga i sin kontext. Därav skiljer sig själva handlingarna sig åt butikerna emellan men målet är det samma. Vi noterade att i många fall fungerade hållbarhet som en rubricering, där den nya idén mötte en redan etablerad praktik. På många sätt har det skapat ytterligare en anledning att arbeta med vissa frågor. Gällande till exempel matsvinn som tidigare mest handlade om ekonomi, handlar nu också om hållbarhet.

Vi noterar att beroende på legitimeringsstrategi erhåller dagligvaruhandlare olika typer av legitimitet i form av pragmatisk, moralisk och kognitiv. Pragmatisk legitimitet kan skapas via att man visar att man gör de saker som omgivningen efterfrågar, det kan ske genom att tillhandahålla de produkter som kunder vill ha. Moralisk legitimitet kan skapas eller ökas genom att göra de saker som omgivningen anser vara "rätt" saker, som att värna om miljön. Genom att utbilda sin personal och jobba utifrån certifieringar kan dagligvaruhandlare införa arbetsmodeller som är kopplade till hållbarhet, vilket anses skapa kognitiv legitimitet (Suchman, 1995). Vi kan utifrån vår empiri, som analyserats utifrån vår teoretiska referensram, bekräfta att det finns många möjligheter att utföra sitt hållbarhetsarbete på ett sätt som stämmer överens med omgivningens krav, värderingar och förväntningar och därmed skapa legitimitet. Vidare bekräftas även problemställningen; att hållbarhetsbegreppet är öppet för tolkning och är därmed komplext med alla dess dimensioner. Syftet med den här undersökningen var att analysera hur dagligvaruhandlare översätter och omsätter hållbarhetsbegreppet i praktik och hur denna process kan tänkas bidra ökad legitimitet. Den teoretiska referensramen, tillsammans med empirin, möjliggjorde en analys som vi upplevde väl besvarade studiens syfte.

## 6. Slutsatser

### 6.1 Studiens syfte och frågeställningar

#### *Hur arbetar en dagligvaruhandel med hållbarhet?*

Vårt syfte med den här studien har varit att undersöka hur en dagligvaruhandel översätter hållbarhet i praktik för att skapa legitimitet. Vår första forskningsfråga var hur en dagligvaruhandlare arbetar med hållbarhet och denna har besvarats genom att vi har fört semi-strukturerade intervjuer med 14 olika dagligvaruhandlare, där vi pratat med Mat ABs anställda med titlar såsom: Handlare, ställföreträdande handlare, butikschef, marknadschef och miljöansvarig. Vi har använt oss av översättningsteori för att besvara hur dagligvaruhandlarna har översatt och tolkat idéer om hållbarhet till handling. Deras hållbarhetsarbete handlar mycket om att effektivisera sin verksamhet genom att ta till vara på de resurser som finns tillgängliga. Mycket av dagligvaruhandlarnas arbete handlar om att hitta nya sätt att hantera matsvinn, leva upp till miljöcertifieringar och att i så god utsträckning som möjligt kommunicera ut deras hållbarhetsarbete mot kund och anställda.

Vi noterar att när en *idé* om hållbarhet når en ny mottagare, måste idén *paketeras* upp där denna kommer mötas av respondenternas redan existerande förhållningssätt och på så vis *omtolkas* idén (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005; Czarniawska & Joerges, 1996). Således, beroende på vem som är *mottagare*, vem som paketerar upp idén i sitt sammanhang så kommer hållbarhet att översättas på olika sätt i praktik. Majoriteten av respondenterna tolkade idén som en miljömässig, där fokus var att minska resursåtgången inom diverse område: att minska energiåtgången i fastigheten hjälper till att minska byggnadens fotavtryck på miljön, matsvinnarbetet är deras kärnverksamhet och all mat som slängs är pengar som slängs, miljöcertifieringar hjälper till att sätta en standard och förenklar kommunikationen utåt och nätverkande underlättar att överföra idéer till handling genom att kommunicera med andra handlare. Å andra sidan fanns det ett fåtal andra respondenter som istället fokuserade mer på den sociala hållbarhetsaspekten och samhället i stort.

Våra respondenter har inkorporerat hållbarhetsarbetet och anpassat sina verksamheter för att svara upp på kraven som de uppfattar ställs på dem. Genom att undersöka hållbarhetsarbetet de genomför i sina butiker genom linsen av översättning har det gjort det möjligt för oss att se hur idéerna har spridits i koncernen och från butikernas omgivning, men även hur varje butik har behövt anpassa och förhålla sig till sin verklighet, sin kontext (Lindberg & Erlingsdóttir, 2005). Respondenterna har behövt översätta idéerna så att de går att använda i just den butiken och omgivningen där de befinner sig. Vi ser prov på detta gällande energiförbrukningen, där en idé om hur och vad som bör göras färdas inom koncernen men när den landar i de olika butikerna behöver omarbetas och anpassas för att passa i deras kontext, där de som befinner sig långt norrut i Sverige framförallt behöver se över hur de värmer upp butik och lager, medan de som befinner sig i söder måste hitta effektiva sätt att kyla butiken.

I vår analys kom vi fram till en intressant aspekt, nämligen att ny idé möter etablerad praktik (som är en tidigare idé som blivit översatt till handling). Detta är något som vi inte hade väntat oss; att idén om hållbarhet har skapat en rubricering på mycket av det dagligvaruhandeln redan gör. Som respondenterna förklarar så har dagligvaruhandlare alltid arbetat med matsvinn och det intressanta blir då ifall dagligvaruhandlars hållbarhetsarbete bör ses som en bestående institution (det har alltid funnits), alternativt att rubriceringen "hållbarhet" kan ses som ett "flyktigt mode" (Czarniawska & Joerges, 1996). Vår tankegång här är att Mat ABs hållbarhetsarbete är en bestående institution trots denna kommentar om rubricering. Detta eftersom det är en väsentlig skillnad på "flyktigt mode" och arbetssätt som har funnits med sedan starten av dagligvaruhandlare. Hållbarhet är säkerligen i viss utsträckning ett flyktigt mode inom andra branscher, men inom dagligvaruhandeln så bör rubriceringen "hållbarhet" betraktas som en inarbetad institution.

### ***Hur skapar en dagligvaruhandel legitimitet utifrån sitt hållbarhetsarbete?***

Vår andra forskningsfråga berör hur dagligvaruhandlare hur denna översättning kan tänkas bidra till att skapa legitimitet. Utifrån analysen ser vi att det finns en rad olika legitimitetsaspekter för Mat AB att beakta. För att bringa klarhet i och kring dessa aspekter har Suchmans (1995) definition av legitimitet och dess dimensioner varit användbart, vilket har förstärkts av Thomas och Lamms (2012) vidare arbete med dimensionerna där de dessutom genomförde sin studie med fokus på hållbarhet. Dessa teorier har hjälpt oss att uppfylla syftet genom att förstå hur legitimiteten skapas och hur den kan ökas. Vi ser hur dagligvaruhandeln Mat AB utnyttjar de olika legitimitetsdimensionerna för att öka sin legitimitet. Enligt den pragmatiska dimensionen bör Mat AB utforma sitt hållbarhetsarbete på ett sätt så att det finns ett utbyte med sin publik, kunder och leverantörer (Suchman, 1995). Thomas och Lamm (2012) tog fram frågan huruvida det finns ett affärsfall för att undersöka den pragmatiska legitimiteten, vilket varit till hjälp att undersöka hur hållbarhetsarbetet även varit till fördel för Mat AB i utbyte med kunder och leverantörer. Att hantera sitt matsvinn är att hantera resurser och genom att hantera resurser får våra respondenter bättre översikt och kontroll på sin verksamhet. Kontrollen är en del i att skapa kognitiv legitimitet, vilket görs genom att införa arbetsmodeller och sätt att organisera arbetet (Suchman, 1995; Thomas & Lamm, 2012). Det skapar även moralisk legitimitet, det anses vara "rätt" sak att göra (Suchman, 1995; Thomas och Lamm, 2012). Thomas och Lamm (2012) gör även en distinktion mellan den interna och den externa legitimiteten. Respondenterna anser att det görs både för de anser att det är rätt sak att göra (intern legitimitet), men även för att samhällsdebatten, medier och kunder anser att det är rätt sak att göra (extern legitimitet). Dock kan de olika dimensionerna av legitimitet spela mot varandra, vilket vi ser prov på i vår studie när den moraliska och den kognitiva legitimiteten ställs mot varandra. När kunder, enligt respondenterna, uppfattade att butikerna tog politisk ställning och moraliskt predikade om vad som var rätt och fel var det svårt för kunderna att ta till sig hållbarhetsarbetet. Om kunder uppfattar Mat AB som politiska i sina inlägg så finns det en överhängande risk enligt vår empiri att deras framtida handlingar/kommunikation kan komma att tillskrivas som att det har en bakomliggande politisk agenda i sin kommunikation.

## 6.2 Studien i relation till tidigare forskning

Resultatet från vår studie samstämmer med Lehnars (2015) studie där han förklarar att svenska handlare har en roll i översättningen av hållbarhet mot kund. I vår analys dras slutsatsen att respektive dagligvaruhandlare agerar som översättare, där deras översättning beror på hur de väljer att tolka idén om hållbarhet utifrån sin kontext. Vi diskuterar även att det finns en paketerad variant av hållbarhet som möjligtvis kan färga dagligvaruhandlars arbete inom hållbarhetsområdet. Vidare drar vi samma slutsats som Lehner (2015) att butikens hållbarhetsarbete görs om efter vad som är möjligt, i den kontext de befinner sig i. I likhet med Lehner (2015) ser vi att det råder en pragmatisk inställning till hållbarhetsarbete hos dagligvaruhandlare, handlare påverkar de saker som går att påverka samtidigt som man får stöd från kunderna. Detta syns i de aspekter av hållbarhetsarbete som våra respondenter berättar om. Butikers energiförbrukning görs om efter vad som är möjligt i den kontext den befinner sig i, de ekologiska och lokala varor som säljer tillhandahålls, dessutom är man i många fall restriktiv i vad man förmedlar utåt kring sitt hållbarhetsarbete. Hur dagligvaruhandlare arbetar med hållbarhet beror på vad som är pragmatiskt möjligt för stunden.

Flertalet av våra respondenter uppfattar att kunderna vill utbildas av butikerna vilket kan anses stämma överens med det Lehner (2015) kommer fram till i sin studie, att dagligvaruhandlarna förväntas ta ansvar för att förmedla och översätta hållbarhetsarbete. Däremot tar vissa respondenter upp att genom att försöka utbilda kunder för mycket, eller på ett sätt som verkar vara politisk kan få motsatt effekt och kunderna blir negativt inställda.

Vidare berättade våra respondenter på Mat AB att de fann det svårt att förmedla allt de gör till kunderna. Detta stämmer överens med det Vicuinaites (2020) beskrev i sin studie om norsk garnindustri, att kunskapen måste göras begriplig för mottagaren, i vårt fall kunden. Vi ser prov på det fenomenet när respondenterna förmedlar sitt arbete med matsvinn till kund, det görs om från procent till kilo och kronor för att göra det begripligt. Detsamma kan sägas om de räddade fruktpåsarna, där den bakomliggande miljögarningen kan ses sammanfattas i köp billig "räddad" frukt istället för att slänga den. Eftersom översättningen av hållbarhetsarbetet till kund i sin tur spelar in i legitimitetsaspekten, för att skapa extern legitimitet kring hållbarhetsarbetet måste det göras begripligt för mottagaren (Suchman, 1995).

Vidare ser vi, i likhet med Vicuinaites (2020) studie att det pratas mindre om företagets sociala hållbarhetsinsatser än miljöinsatser och att detta beror på företagets hållbarhetsfokus. Däremot fanns det ett fåtal respondenter som motsatte sig denna trend. Precis som Mont et al (2015) påpekade i sin studie så råder det olika uppfattningar kring vad hållbarhet och hållbar konsumtion innebär. Vissa dagligvaruhandlare hos Mat AB tolkade hållbarhet som något ekologisk, medan andra vägde in mer sociala aspekter såsom ungdomars välmående i samhället. Eftersom hållbarhetsfokuset varierade bland dagligvaruhandlarna så fick vi således olika berättelser om hur de arbetade med hållbarhet. I likhet med vad Vicuinaites (2020) skriver och som vi nämner ovan så berodde berättelserna till stor del på vilket fokus

respondenterna hade i sitt hållbarhetsarbete, där de med socialt fokus gärna framhävde sitt sociala hållbarhetsengagemang.

Våra respondenter menade också, i likhet med Hallström och Yngfalk (2018), att det underlättar hållbarhetsarbetet att skapa rutiner som genomsyrar verksamheten. Detta ser vi i arbetsmodeller som tas fram och i likhet med författarna ser vi hur certifieringar hjälper i processen att ta fram arbetsmodeller, där de även kategoriserar olika delar av hållbarhetsarbetet. Författarna nämner även att certifieringar underlättar i kommunikationen med kunder, något våra respondenter höll med om i stor utsträckning. Certifieringen sätter formella krav på dagligvaruhandlare, varför det blir väldigt tydligt vad man bör göra för att bli miljöcertifierade.

### **6.3 Samhällsrelevans & praktiska implikationer**

Vi kan se att dagligvaruhandlarnas roll som översättare av hållbarhet spelar en viktig roll i sin lokala kontext och att de hjälper samhället att utbildas inom hållbarhet. Som nämns i inledningen är det viktigt att alla bidrar till ett hållbarare samhälle vilket vi anser att dagligvaruhandlare gör genom att de utbildar både personal men också kund i att försöka hushålla med resurser. Mest mat slängs i hushållen och genom att inte bara kolla på svinnet på butiksnivå så arbetar många respondenter med att försöka få samhällelig förändring även i hushållen.

En praktisk implikation vi ser är att koncernen på en dagligvaruhandel kan tänka på att översätta idéer så att handling underlättas. I vår analys drar vi slutsatsen att dagligvaruhandlare arbetar på olika sätt med hållbarhet och deras tolkning av idén påverkas av den kontext de befinner sig i. Koncernen kan därför tänkas behöva vara ännu mer explicita och tydliga i sin hållbarhetskommunikation internt. Detta kan göras genom att skapa policys som förtydligar och uppmuntrar till handlingar med tydlig koppling till hållbarhet. Om koncernen kan omsätta idé till handling åt dagligvaruhandlare, så blir det enklare för dem att inkludera dessa åtgärder inom ramen för sin verksamhet. Vi ser också en relevans i att butikschefen bör implementera mer utbildningar kopplat till hållbarhet. Förvisso finns det redan webbutbildningar online, men vi uppmuntrar dagligvaruhandlare till att implementera utbildningar på plats som har särskilt fokus på hållbarhet.

Vidare i legitimitetsskapandet är det viktigt att dagligvaruhandlare inte uppfattas som att man ägnar sig åt politiska eller moraliska uttalanden, eftersom detta leder till att kunder har svårt att ta till sig hållbarhetskommunikationen. Hur detta går till i praktik är svårt att finna en "korrekt mall" för, men att den som skriver inlägget frågar andra personer innan publicering för att undvika att risk för annan tolkning uppstår. Kommunikationen är viktig i legitimitetsbygget, varför vi uppmanar dagligvaruhandlare att inte ge upp utan fortsätta kämpa på och finna nya sätt att kommunicera ut det dagliga hållbarhetsarbetet som utförs.

## 6.4 Begränsningar med studien och förslag på fortsatta studier

Då vi i vår studie enbart intervjuat anställda hos Mat AB får vi endast tillgång till kundernas inställning såsom det tolkats av våra respondenter. Förvisso har majoriteten av respondenterna en lång bakgrund inom dagligvaruhandeln med flera år bakom sig, varför deras berättelser och uppfattningar om kunder är betydelsefull. Som tidigare nämnt i metoddelen baseras våra respondenters uppfattningar om kunder på marknadsundersökningar, vad som säljs och inte, samt tal med kunder eller annan interaktion våra respondenter har haft med kund. Trots att respondenternas breda erfarenheter och berättelser har varit användbara och relevanta för denna studie, så uppmuntrar vi fortsatta studier till att även intervjuar kunder. Vi är medvetna om att det inte går att förbise att våra respondenters svar kan givetvis skilja sig från kundens, varför det är av intresse att även inkludera kunden i framtida studier. Genom att inkludera kunder går det att ytterligare lägga fokus på samspelet i legitimitetsskapandet mellan aktörer, dagligvaruhandlare och kund. Vår studie har fokuserat på de som söker legitimitet, dagligvaruhandlarna, och deras uppfattning om den kontext de befinner sig i och en begränsning som kommer av det tillvägagångssättet är att vår studie endast fångar kunders krav såsom de upplevs av handlarna.

Vicuinait (2020) menar även att miljönyttan ofta beskrivs i abstrakta termer. I datainsamlingsprocessen noterade vi tidigt att respondenter ofta beskrev sina hållbarhetsinsatser i svepande drag, och det krävdes ofta följdfrågor för att konkretisera det som sades. Denna tendens att prata om hållbarhet i generella termer beskrivs under intervjudelen i metoden. Tack vare att vi hade läst om detta fenomen på Vicuinaites studie om garnindustrin (2020) anpassade vi vårt sätt att intervjuar i datainsamlingsprocessen.

Vi kunde inte genomföra fältobservationer, något vi fick välja bort då vi befinner oss i en pandemi med rådande restriktioner. Fältobservationer är intressant att inkludera eftersom man kan då praktiskt undersöka ifall det som sägs också görs. Med det sagt insinuerar vi inte att respondenter ljuger, men ibland kan ord och handling, trots allt, se annorlunda ut i verkligheten. Alla intervjuer skedde dessutom online, återigen med hänsyn till pandemin, och genom att interagera mer personligt skulle möjligtvis mer naturliga och dynamiska samtal kunna hållas. Å andra sidan är intervjuer på distans snabbare och smidigare att genomföra då de har kunnat genomföras hemifrån, dessutom upplevde vi att syftet kunde uppfyllas med valda metoder.

Studiens teoretiska ramverk inriktar sig på hur legitimitet skapas, där vi med hjälp av översättningsteori undersökt hur Mat AB gör insatser för att *skapa* eller *öka* legitimitet. För vårt syfte anser vi att det är ett adekvat ramverk och med hjälp av det har syftet uppfyllts. Med en annan teoretisk utgångspunkt kan vidare studier undersöka hur legitimitet *bibehålls* eller hur en organisation *reparerar* om organisationens legitimitet tagit skada. Dessa områden täcks inte inom vår avgränsning av det teoretiska ramverk som är utgångspunkt för den här studien.

## Källförteckning

Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska Forskningsmetoder*. 3. Uppl. Print.

Czarniawska, B., (2015) *En Teori Om Organisering*. 2. Uppl. Print.

Czarniawska, B. & Joerges, B. (1996). Travel of ideas. I Czarniawska, B. & Sevón, G. (Red.) *Translating organizational change* (s. 13-48). Berlin: De Gruyter, Inc.

FN, (2015). *Globala målen för hållbar utveckling*. Hämtad 2021-02-02 från <https://fn.se/globala-malen-for-hallbar-utveckling/>

Globala målen. (2017). *Vad betyder hållbar utveckling?*. Hämtad 2021-02-03 från <https://www.globalamalen.se/fragor-och-svar/vad-betyder-hallbar-utveckling/>

Lindberg, K. & Erlingsdóttir, G. (2005). Att studera översättningar. Två idéers resor i den svenska hälso- och sjukvården. *Nordiske Organisationsstudier. vol. 6*.

Lind, R. (2019). *Vidga vetandet* 2. Uppl.. Lund: Studentlitteratur AB.

Lehner, M. (2015). Translating Sustainability: The Role of the Retail Store. *International Journal of Retail & Distribution Management* 43.4/5: 386-402. Web.

Lunds universitet. (2020). *Vad är hållbarhet?* Hämtad 2021-04-05 från <https://www.hallbarhet.lu.se/forskning/vad-ar-hallbarhet>

Meyer, J. W. (1996). Otherhood the promulgation and transmission of ideas in the modern organizational environment. I Czarniawska, B. & Sevón, G. (Red.) *Translating organizational change* (s. 241-252). Berlin: De Gruyter, Inc.

Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977) "*Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony*." *American Journal of Sociology* 83.2 : 340-63. Web.

Mont, O., Chkanikova, O., Klintman, M., Kogg, B., Lehner, M., Nebelius, N., & Plepys, A. (2015). *Dagligvarubutikernas betydelse för hållbara marknader: Svensk dagligvaruhandel sett i ett europeiskt sammanhang*. (Forskningsrapport). Handels Utvecklingsråd.

Ourworldindata. (2019). *Food production is responsible for one-quarter of the world's greenhouse gas emissions*. Hämtad 2021-02-16 från <https://ourworldindata.org/food-ghg-emissions>

Sahlin-Andersson, K. (1996). Imitating by editing success the construction of organizational fields. I Czarniawska, B. & Sevón, G. (Red.) *Translating organizational change* (s. 69-92). Berlin: De Gruyter, Inc.

Schaltegger, S. & Hörisch, J. (2017). In Search of the Dominant Rationale in Sustainability Management: Legitimacy- or Profit-Seeking? *Journal of Business Ethics*, 145(2), 259-276.

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.

Sustainable Brand Index. (2021). *Sweden B2C*. Hämtad 2021-03-30 från <https://www.sb-index.com/sweden>

Svensk handel (2018), *Svensk handels hållbarhetsundersökning*. Hämtad från Svensk Handel: <https://www.svenskhandel.se/globalassets/dokument/aktuellt-och-opinion/rapporter-och-foldrar/hallbar-handel/svensk-handels-hallbarhetsundersokning-2018.pdf>

Tamm Hallström K. & Yngfalk, C. (2018). *Den kravfyllda handelsplatsen* (Handelsrådets Forskningsrapport nr. 18). Handelsrådet.

Thomas, T., & Lamm, E. (2012). Legitimacy and Organizational Sustainability. *Journal of Business Ethics*, 110(2), 191-203.

Viciunaite, V. (2020). Communicating sustainable business models to consumers: a translation theory perspective. *Organization & Environment*. 1-19. DOI: 10.1177/1086026620953448

Whelan, T. & Kronthal-Sacco, R. (2019). Research: Actually, Consumers Do Buy Sustainable Products, *Harvard Business Review*. Hämtad 2021-02-01 från <https://hbr.org/2019/06/research-actually-consumers-do-buy-sustainable-products>

WWF. (2019). *Ekologiska fotavtryck - och hur många planeter skulle krävas om alla levde som du?* Hämtad 2021-02-01 från <https://www.wwf.se/klimat/ekologiska-fotavtryck/>