



# GÖTEBORGS UNIVERSITET

## HANDELSHÖGSKOLAN

*Hur har företag anpassat sig till ekologisk hållbarhet?*

Kandidatuppsats i Corporate Sustainability  
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Vårterminen 2024

Handledare: Ove Krafft

Författare:	Födelseår:
Clara Lindqvist	2002
Maia Johansson	2002

## **Förord**

Stort tack till HMS koordinator Anna Rangfeldt från AB Somas Instrument och VD:n Lars Andersson från Rexcell som ville medverka i denna uppsats. Även ett stort tack till vår handledare Ove Krafft samt opponeringsgrupp som varit stöttepelare under arbetets gång.

## **Abstract**

Denna rapport förklarar och jämför implementering av ekologiskt hållbara initiativ inom två tillverkningsföretag, AB Somas Instrument och Rexcell AB. Genomförandet av uppsatsen grundades i en kvalitativ forskningsmetod tillsammans med semikonstruerade intervjuer för att samla in data.

Båda företagen verkar inom tillverkningsindustrin där Somas tillverkar ventiler medans Rexcell tillverkar papper. Rapporten utforskar de två företagens hållbarhetsstrategier, olika utmaningar som uppstår under initiativtagande och i vilken utsträckning de har nått sina mål för ekologisk hållbarhet. Därtill analyseras varför Somas och Rexcell valt olika antal ISO-certifieringar som berör hållbarhet, ISO 14001 och ISO 50001, och utforskar eventuella skillnader i deras tillvägagångssätt till ekologiskt hållbart arbete. Genom att analysera dessa faktorer syftar rapporten till att ge insikter i komplexiteten av att integrera ekologisk hållbarhet i affärsverksamheter och bedöma effektiviteten av dessa insatser för att möta samtida och framtida miljöutmaningar. Resultaten belyser hur de två företagen har hanterat och anpassat sig till ekologiska hållbarhetsfrågor som finns i dagens samhälle, allt från att bevara och skydda miljön, till att minimera negativa påverkningar på ekosystem. Tillsammans med "The Corporate Sustainability Model", frikoppling samt ISO certifieringar analyseras resultaten för att besvara forskningsfrågor och presentera en sammanfattande slutsats.

## Innehållsförteckning

<b>1. Inledning .....</b>	<b>1</b>
1.1 <i>Bakgrund</i> .....	2
1.1.1 AB Somas Instrument .....	2
1.1.2 Rexcell AB .....	2
1.1.3 Företagets roll i främjandet av hållbarhet .....	3
1.1.4 Ekologisk hållbarhet.....	4
1.2 <i>Problemdiskussion</i> .....	5
1.2.1 Implementeringen av hållbarhet i företag: frikoppling och gapet mellan teori och praktik.....	6
1.2.2 ISO - certifieringar .....	7
1.2.3 Sammankoppling till teorier.....	8
1.2.4 Avgränsning .....	10
1.3 <i>Syfte</i> .....	10
1.4 <i>Forskningsfrågor</i> .....	10
<b>2. Teori.....</b>	<b>11</b>
2.1 <i>The Corporate Sustainability Model</i> .....	11
2.2 <i>ISO certifikat</i> .....	16
2.3 <i>Frikoppling</i> .....	17
<b>3. Metod.....</b>	<b>19</b>
3.1 <i>Tillvägagångssätt</i> .....	19
3.2 <i>Tillförlitlighet</i> .....	21
<b>4. Resultat.....</b>	<b>22</b>
4.1 <i>AB Somas Instrument</i> .....	22
4.1.1 <i>The Corporate Sustainability Model</i> .....	22
4.1.2 <i>ISO certifikat</i> .....	27
4.1.3 <i>Frikoppling</i> .....	29
4.2 <i>Rexcell AB</i> .....	29
4.2.1 <i>Corporate sustainability model</i> .....	30
4.2.2 <i>ISO certifikat</i> .....	35
4.2.3 <i>Frikoppling</i> .....	36
<b>5. Analys .....</b>	<b>38</b>
5.1 <i>The Corporate Sustainability Model</i> .....	38
5.2 <i>ISO certifikat</i> .....	42
5.3 <i>Frikoppling</i> .....	43
<b>6. Slutsats.....</b>	<b>44</b>
6.1 <i>Vidare forskning</i> .....	45

<b>7. Referenslista</b> .....	<b>46</b>
<i>7.1 Bilagor</i> .....	<i>50</i>

## **Begrepplista**

**Evolin** - Papper tillverkat av förnybara fibrer och som ofta används till bordsdukar för dess karaktär, men som är till för engångsbruk.

**Airlaid** - Papper som binds samman med hjälp av en luftteknik. Ett slitstarkt papper som går att använda flera gånger.

**Tissue** - Ett mjukt papper som ofta används vid hygieniska tillfällen.

**Net Zero** - Målsättning om att inte släppa ut några växthusgaser.

**NFRD** - Non-financial reporting directive är ett EU-direktiv som kräver att företag offentliggör företagets miljömässiga, sociala och styrningsmässiga prestation.

**SDG** - Sustainable Development Goals är mål som FN framtagit i syfte att bidra till en miljömässig, social och ekonomisk hållbar utveckling och som ska vara uppnådda år 2030.

**Pfas** - ämnen som är mycket svåra att bryta ned och där vissa kan vara farliga för miljön.

**Scope 1** – Rapporterade utsläpp som kommer direkt från företagens egen verksamhet.

**Scope 2** – Rapporterade indirekta utsläpp som sker vid produktion av köpt värme, kyla, el och ånga.

**Scope 3** – Rapporterade resterande indirekta utsläpp som inträffar i företagets värdekedja men som företaget inte äger och därför inte kontrollerar.

**EcoVadis** – Ett system som rankar företag på en poängskala från 0-100 utefter deras prestationer gällande hur de arbetar med miljö, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, etik och inköp.

**Hållbarhetsprestanda** – Ett mått på hur väl företag uppfyller hållbarhetsmål och kriterier

# 1. Inledning

Den ökade betoningen på ekologisk hållbarhet har skapat en mångsidig utmaning för företag världen över. Det har gått från att endast möta krav av lagstiftning och regleringar, till att anpassa sig till en alltmer medveten konsumentgrupp står företag inför en komplex problematik när det gäller att integrera hållbarhetsprinciper i sin verksamhet. Denna utveckling har framhållt utmaningar och moraliska svårigheter som företag står inför när de strävar efter att balansera ekonomiska mål med socialt och miljömässigt ansvar. Den akademiska världen bidrar med teorier om hur ekologisk hållbarhet bör integreras i företag, men frågan kvarstår hur de fungerar i praktiken (Hengst, m. fl 2020). I denna rapport kommer vi att utforska hur två företag inom tillverkningsindustrin, AB Somas Instrument och Rexcell AB, har navigerat genom utmaningar och jämföra initiativtagande inom ekologiskt hållbart arbete. Genom att analysera företagens strategier med hjälp av en standardiserad modell, "The Corporate Sustainability Model", kommer vi att få en inblick i vilka olika tillvägagångssätt som företag kan anta för att uppfylla sina ekologiska hållbarhetsmål, samtidigt som de bibehåller sin konkurrenskraft (Epstein & Rejc Buhovac 2014).

Genom att inleda med en bakgrundssektion tillhandahålls läsaren en djupare förståelse för vilka företagen är. Därtill lyfts varför hållbarhet integreras i företag och ger en uppfattning om vad ekologisk hållbarhet är. Vidare lyfts en problematisering av att ta ekologiskt hållbara initiativ som företag, samt dess fördelar och nackdelar. Därefter presenteras syftet med studien samt de forskningsfrågor som utgör riktningen för undersökningen av hur de två företagen har tagit initiativ kring ekologisk hållbarhet och hur de mött utmaningar inom området.

Efter denna inledande del följer ett avsnitt som presenterar rapportens teoretiska ramverk och ger läsaren en fördjupad förståelse för ramverk och begrepp som "The Corporate Sustainability Model", ISO-certifiering samt innebörden av frikoppling. Genom att fördjupas i dessa teorier skapas en ram för att analysera resultaten av undersökningen för att komma fram till en slutsats.

## **1.1 Bakgrund**

### **1.1.1 AB Somas Instrument**

AB Somas Instrument arbetar med att producera ventiler och verkar inom tillverkningsindustrin. Deras huvudkontor och produktion sker i Säftele och har drygt 170 st anställda som är uppdelade på sex orter i fem olika länder. Somas omfattar servicepartners samt har representanter över hela världen (Somas AB u.å. a). Företaget grundades år 1945 av Sven Hägg och Folke Carlén och stationerades i Säftele. Till en början skulle företaget verka inom slipning och polering av matbestick men under slutet av 1940 uppkom ett stort behov av ventiler i den lokala processindustrin vilket gjorde att de startade tillverkning av ventiler i rostfritt material. Utvecklingen fortsatte och i slutet av 1970-talet besatt AB Somas Instrument ett ventilprogram som täckte majoriteten av processindustrins behov. Från denna tidpunkt innefattar företaget sex olika typer av ventiler i sitt sortiment (Somas AB u.å. b).

Somas fokus är att skapa ett långt samarbete med sina kunder och uppnå deras önskemål i största möjliga mån. Somas breda globala kontakter skapar intressenter i form av kunder och samarbetspartners inom många olika branscher. Detta ger Somas en utvecklingspotential genom att utmana sig själva med ett försök att uppnå alla differentierade önskemål från kunder (Somas AB u.å. c). AB Somas Instrument arbetar med hållbarhet centralt i hela företaget, och har integrerat the triple bottom line som en kritisk punkt (Somas AB u.å. d).

### **1.1.2 Rexcell AB**

Rexcell AB verkar inom tillverkningsindustrin och producerar papper. Rexcell är ett helägt dotterbolag till Duni AB och är etablerat i tätorten Skåpafors i Bengtsfors kommun, och har omkring 200 anställda. Koncernen är verksam i 24 länder, varav huvudkontoret är etablerat i Malmö. Rexcell identifierar sig som de mest avancerade pappersbruken i Europa vid produktion av deras tre huvudprodukter (Duni Group u.å.).

Rexcell AB tillverkar tre olika typer av kvaliteter av papper: Evolin, Airlaid och Tissue i flertalet färger, tryckbara kvaliteter och en- och flerlagskvaliteter. Utvecklingen av produkter har varit innovativ sedan företagets start år 1898 då Rexcell producerade världens första färgade servett, samt var först i Europa med en vinstdrivande airlaid-teknologi (Duni Group

u.å.). Rexcell har ett skarpt fokus på hållbarhet där en resa med sikte på att vara fossilfri är en stor del av det (Duni Group u.å.).

### **1.1.3 Företagets roll i främjandet av hållbarhet**

Hållbart företagande utgör idag en central faktor i företag, där lönsamhet, miljöhänsyn och samhällsengagemang måste genomsyra företagets verksamhet för fortsatt att bibehålla sin relevans. Detta med anledning av att bibehålla kundernas tillit och för att överleva marknadskonkurrensen. En väsentlig strategi för att främja hållbarhet är genom tillämpning av triple bottom line, vilket innebär att företagen arbetar med hållbarhet i tre dimensioner: sociala, ekonomiska och ekologiska (Miller 2020). Genom att kombinera och adressera dessa dimensioner kan företag effektivt möta kritiska utmaningar inom hållbarhetsområdet.

Anledningarna bakom företags engagemang i hållbarhetsarbete är mångsidiga, och i dagens samhälle är engagemang för hållbarhet ett krav för att bibehålla relevans hos sina kunder. Ett av dessa motiv är att företag minskar risken för påföljder, såsom böter eller sämre ryktesspridning, genom att hantera hållbarhetsfrågor proaktivt. Den primära drivkraften är dock erkännandet av att hållbarhet är en utmaning som behöver tas i beaktning för att planeten ska leva vidare (Naturvårdsverket 2024). CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) är ett nyetablerat direktiv från år 2024 som syftar till att säkerställa att företag rapporterar om deras verksamhetseffekter på miljömässig och social nivå. Detta för att skapa bästa möjliga förutsättningar för att nå Net Zero-målsättningar till 2050, utformat av EU. Genom att skapa ett direktiv som säkerställer att sådan information finns tillgänglig kan intressenter som aktieägare, kunder och leverantörer erhålla informationen och utifrån den fatta välgrundade beslut om hur samarbete och investering bör genomföras. Genom att denna information offentliggörs skapas incitament för företag att agera mer hållbart då företagen blir medvetna om sitt ansvar och vad de själva kan påverka. CSRD kan därför sägas vara en drivkraft för att främja företags hållbarhetsprestanda (PWC u.å.). Direktivet omfattar företag i olika skeden, med specifika bestämmelser beroende på företagens storlek. Stora företag som tidigare omfattades av Non-Financial Reporting Directive (NFRD) kommer att regleras av direktivet från och med räkenskapsåret 2024. Däremot kommer små och medelstora företag att omfattas av direktivet från räkenskapsåret 2026 (Sdworks 2024).

Stockholms universitet (2015) presenterar nio olika planetära hållbara gränser som beskrivs vara olika miljöprocesser och faktorer som påverkar ekosystemens balans. Det är således nio typer av miljöförändringar som människor är drivkraften bakom. Stockholm Resilience Centre (u.å.) förklarar vidare att det nu är sex av nio gränser som är uppnådda. Detta med anledning av att människor använder jordens alla resurser på ett överskridande sätt.

Företagens engagemang i hållbarhetsarbete är inte bara ett krav, det är en nödvändighet för planetens överlevnad. Eftersom sex av nio planetära hållbarhetsgränser är överskridna är det en akut situation som kräver omedelbara åtgärder. Företag spelar en avgörande roll i att främja en hållbar framtid och integrera mer ansvarsfulla affärsmodeller. Det handlar om att ta ett aktivt ansvar för att bevara planeten för framtida generationer, snarare än att bara följa regler och direktiv.

#### **1.1.4 Ekologisk hållbarhet**

Hållbar utveckling (u.å.) definierar ekologisk hållbarhet som handlingar som leder till att samhället bevarar biologisk mångfald samtidigt som människans ekonomiska och materiella användning anpassas till de naturresurser som finns. Därutöver ska förbrukningen av resurserna ske inom naturens toleransförmåga. Inom förklaringen av ekologisk hållbarhet ingår sex av de sjutton globala målen för hållbar utveckling (SDG), nämligen mål 6, 7, 12, 13, 14 och 15 (Hållbar utveckling u.å.)

Nr 6 *Rent vatten och sanitet för alla* förklarar hur en tredjedel av världens befolkning lever med begränsningen av att inte ha tillgång till vatten och därmed ingen bra hygien. Åtgärder för att nå detta mål inkluderar att värna om det vatten som finns runt om oss, genom att inte släppa ut föroreningar eller att missbruka resursen (Globala målen u.å.).

Nr 7 *Hållbar energi för alla* är ett mål som strävar efter att alla människor ska få tillgång till hållbar och förnybar energi och är en källa som kan bidra till att minska miljöpåverkan. Genom att ändra sättet att producera och konsumera energi kan man minska mängden utsläpp av växthusgaser som frigörs, och samtidigt fortsätta ha tillgång till energi utan att skada planeten. För att nå målet krävs det att fler engagerar sig i förnybar energi, genom att t.ex. installera solpaneler, öka medvetenheten kring förbrukning av energi och byta ut äldre elektronik till mer energieffektiva alternativ (Globala målen u.å.).

Nr 12 *Hållbar konsumtion och produktion* förklarar att världens befolkning överkonsumerar och producerar på ett sätt som överbelastar planetens naturresurser. Åtgärder som finns för att nå detta mål handlar om att ändra konsumenternas beteende och uppnå ett skifte från tankesättet av slit och släng, till att istället värna om det man har och samarbeta för att konsumera på bästa sätt. Vad gäller produktion handlar det om att använda miljömärkta råvaror, att handla på lokal nivå, samt jobba med återvinning och källsortering (Globala målen u.å.).

Nr 13 *Bekämpa klimatförändringen* inkluderar aspekterna av att klimatförändringar står för ett hot gentemot hela civilisationen och planeten. Möjligheterna för att uppnå detta mål inkluderar åtgärder som bland annat presenteras i Parisavtalet där de bland annat vill begränsa den globala uppvärmningen till under 2 grader Celsius, med sikte på att hålla den under 1,5 grader genom att minska utsläppen av växthusgaser (Globala målen u.å.; Naturvårdsverket u.å.).

Nr 14 *Hav och marina resurser* är ett mål som förklarar hur överfiske och utsläpp av föroreningar drabbar haven negativt. Nr 15 *Ekosystem och biologisk mångfald* förklarar om tillfredsställningen av människans behov av bland annat livsmedel, och råmaterial skadar den biologiska mångfalden. Åtgärder som finns för att nå dessa mål handlar om att värna och ta hand om biologisk mångfald, handla hållbart, undvika råvaror med giftiga preparat i sig och minska användningen eller återvinna plast. Det inkluderar även åtgärder som att inte skräpa ner eller att förorena naturresurser (Globala målen u.å.).

Nr 14 *Hav och marina resurser* och nr 15 *Ekosystem och biologisk mångfald* är två mål som förklarar hur överfiske och utsläpp av föroreningar drabbar haven negativt, och att tillfredsställande av människans behov av bland annat livsmedel, och råmaterial skadar den biologiska mångfalden. Åtgärder som finns för att nå detta mål handlar om att värna och ta hand om den biologiska mångfalden, handla hållbart, undvika råvaror med giftiga preparat i sig och minska användningen eller återvinna plast. Det inkluderar även åtgärder som att inte skräpa ner eller att förorena naturresurser (Globala målen u.å.).

## **1.2 Problemdiskussion**

### **1.2.1 Implementeringen av ekologisk hållbarhet i företag: frikoppling och gapet mellan teori och praktik**

Medvetenhet kring människans handlingar samt dess konsekvenser som uppstår på grund av beslut och den konsumtion som genomförs har blivit tydligare. Den ökade medvetenheten i samhället sätter press på företag att integrera hållbarhetsinitiativ i hela företagets verksamhet; i företagets strategi, affärsplan och processer (Företagarna u.å.).

Hållbarhet är ett brett ämne som är tolkbart enligt individuella preferenser, och företag måste därför anpassa sin verksamhet för att integrera hållbarhet på bästa sätt. Det centrala problemet med hållbarhet är att det klassificeras som ett "wicked problem", vilket innebär att problemet är så komplext att endast en lösning är ytterst komplicerad. Att förbättra ett "wicked problem" kräver kollektivt arbete för att etablera lösningar under gemensamma förhållanden snarare än att agera individuellt (Stony Brook University u.å.).

Initiativtagande till ekologiskt hållbart arbete behöver övervägas då det finns både fördelar och utmaningar med det. Fauzi, Johari, Zainuddin & Chuweni (2021) förklarar att det finns fyra fördelar med inkludering av hållbarhet i företaget. De olika fördelarna är uppdelade i följande kategorier; ekonomiska fördelar som delas i två perspektiv, att maximera värde och att minimera kostnader, sociala fördelar och till sist de miljömässiga fördelarna. Enligt studien är det miljömässiga fördelar som har mest inflytande på företag att agera inom hållbarhet eftersom det skapar värde för företag då kunder är engagerade i området. Efterföljande kategori är den ekonomiska värdemaximeringen eftersom hållbarhet ses som betydande för den ekonomisk tillväxt i form av att det skapar värde men också för att optimera användningen av begränsade resurser. Efterföljande kategorier är sociala samt den ekonomiska kostnadsminimeringen.

De utmaningar och hinder som kan stötas på av företag handlar om att omformulera befintliga strategier. Eftersom en affärsstrategi ska beskriva de strategiska initiativen som ett företag följer för att skapa värde för intressenterna men också hur företaget skapar sig konkurrensfördel på marknaden, kan affärsstrategin behöva ändras vid ekologiskt hållbart initiativtagande. Spänningarna som kan uppstå mellan operativ strategi och hållbarhetsstrategi kan uppdagas genom hur produkten ska utformas, vilka strategiska mål företaget ska ha och

slutligen om företaget ska göra det som är moraliskt rätt eller det som ger konkurrensfördel (Hengst, Jarzabkowski, Hoegl & Muethel 2020).

Ett problem idag är att teorier som utvecklas inom den akademiska världen inte alltid kan tillämpas effektivt i praktiken. Detta blir särskilt tydligt när man jämför teorier som undervisas under utbildningen med de faktiska kraven och förväntningarna i arbetslivet. Enligt Fibæk Laursen (2015) har många studenter märkt av denna skillnad markant, vilket har lett till införandet av mer integrerade teori-praktik upplägg för att minska denna klyfta. En åtgärd som föreslogs var att de som utbildar studenter i dagens samhälle ska undervisa om medvetenheten om gapet, samt strategier för att minska det. Problemet som uppstår när detta gap existerar är själva kärnan, för att utföra ett yrke i bästa möjliga mån krävs att man tillsätter sina teoretiska kunskaper i praktiken (Fibæk Laursen 2015). Om det inte går att sammanföra teori och praktik kan det bli svårt att veta hur man ska gå tillväga för att utföra ekologiskt hållbart arbete. Att bygga broar mellan teori och praktik är avgörande för att individer ska kunna utföra sina arbeten effektivt. Detsamma gäller företag, för att teorier i praktiken ska fungera på marknaden krävs åtgärder som simplificerar tillvägagångssättet av att införa teoretiska åtgärder i praktiken (Fibæk Laursen 2015).

I teorin bör det inte vara några problem att integrera den hållbara strategin i företaget, och kombinera denna med ordinarie strategi. Detta är någonting som skapat stora problem i företagsvärlden, då det är svårt att koppla samman strategier. Företagen kräver både hållbarhetsstrategi och den ordinarie strategin för att anskaffa sig så mycket legitimitet som möjligt, och det är här en paradox uppstår. Här behöver företagen acceptera att det är stora skillnader mellan de olika strategierna och försöka anamma denna komplexa situation. Denna situation kan skapa problem som frikoppling mellan strategierna, vilket endast fungerar om de involverade i företaget inte uppdagar detta. Detta visar att det blir problem när det som ska fungera i praktiken enligt teorin är mer komplext än planerat, då existerar stor sannolikhet till att företag överträder den moraliska kompassen (Hengst, m. fl 2020).

### **1.2.2 ISO - certifieringar**

ISO certifieringar i dagens samhälle är ett populärt tillvägagångssätt för att spegla viktiga faktorer företaget står för, som inte endast speglar hållbarhet. Trots många fördelar med dessa standarder finns det även nackdelar. När ett företag erhåller en certifiering är det en lång

process företaget krävs genomgå, där samtliga steg handlar om att förändra företagets sätt att arbeta internt. De avslutande stegen innefattar kontrollfunktioner, där ena steget är administrativ kontroll och den andra är ett studiebesök på plats. Därefter, vid godkännande av kontrollerna erhåller företaget certifieringen. Denna kontroll sker oavsett standard, men utförs lite olika beroende på vad certifieringen syftar till (ISO u.å.).

En problematisk aspekt är att certifieringen inte följs upp mer än en gång per år. Företag strävar efter att erhålla certifieringen, men frågan är om det fortsätter att leva upp till standarden efter att de har fått den. Det förekommer att företag ägnar sig åt frikoppling, där de påstår att de utför något men som skiljer sig från verkligheten. Detta kan endast ske när samtliga parter i företaget agerar i god tro. Det är av yttersta vikt att företag övervakar detta, eftersom frikopplingen kan ha negativa konsekvenser och leda till en ineffektiv struktur internt (Stål & Corvellec 2022). Denna typ av frikoppling kan också leda till greenwashing, där företag får konsumenter att tro att de arbetar mer med hållbarhet än vad de faktiskt gör (United Nations u.å.). Problematiken för konsumenterna i detta skede är att de inte är medvetna om att företagen utför denna typ av oärlighet, då det är väldigt svårt för konsumenter att avslöja greenwashing hos företag (Sveriges konsumenter 2023).

Efter att certifieringen har slutförts börjar det verkliga arbetet med ledningssystemet för företagen. Många företag lägger tid och resurser på att uppfylla standarderna, men när detta väl är uppnått kan det hända att de slappnar av. Detta är ett misstag då företagen måste fortsätta att arbeta och utveckla sitt ledningssystem. Några av de stora misstagen här är att företaget inte lägger nog med tid eller har fel fokus, de prioriterar inte att fortsatt utveckla den ISO certifieringen de innehar. Två ytterligare faktorer är att ledningssystemet blir personberoende och att ledningen inte hänger med, att sätta en ansvarig över ISO certifieringen gör att när den lämnar företaget kan kunskapen gå förlorad. Om ledningen endast är nöjd med att ha certifieringen uppnås inte syftet fullt ut, då det krävs kontinuerligt engagemang och arbete från ledningens sida (Lindow 2020).

Denna uppsats kommer beröra och analysera några ISO certifieringar som är relevanta för de studien samt för de företag som analyserats. Dessa är ISO 9001 (kvalitet), 14001 (miljö), 45001 (säkerhet) och 50001 (energi).

### **1.2.3 Sammankoppling till teorier**

Sammanfattningsvis är det tydligt att initiativtagandet till ekologiskt hållbart arbete i företaget är en komplex fråga vilket gör att det kräver en noggrann övervägning av både dess fördelar och utmaningar. Därutöver behövs tydliga instruktioner för att teorier ska integreras på ett effektivt sätt i praktiken.

Vid en analys av hur företag har tagit ekologiskt hållbara initiativ finns flertalet utfall som grundar sig i företagens olika förutsättningar och egna vilja till att hantera problemet. Själva processen av initiativtagandet kan anses vara svår och problematiskt att införa i företagets helhet samt i de dagliga operativa beslut. En modell som är en del av uppsatsens teoretiska ramverk är The Corporate Sustainability Model som kan göra inkluderingen av ekologiskt hållbart arbete enklare genom att identifiera och bilda sig en uppfattning av drivkrafterna bakom företagets hållbarhetsprestanda samt effekterna av prestandan på företagets intressenter. Modellen belyser problemet av hur initiativtagandet är svårt och att den kan vara ett hjälpmedel i rätt riktning (Epstein & Rejc Buhovac 2014). Modellen kan därför lyfta och identifiera drivkrafterna från de båda företagen samt hur företagets hållbarhetsprestanda ser ut och hur det påverkar intressenterna.

Vidare i det teoretiska ramverket presenteras två artiklar av Stenström (2023) och Thai (2021) som diskuterar vad ISO certifiering är och dess relevans. I och med att ISO-certifiering är ett ledningssystem som spelar en central roll inom företagande är det relevant att undersöka vilka specifika certifieringar som företagen Somas och Rexcell har erhållit, samt motiven bakom dessa certifieringar. Dessutom är det intressant att utforska eventuella skillnader mellan deras strategier kring certifiering och de motiv som driver dem. Genom att analysera dessa aspekter kan vi få en djupare insikt i hur Somas och Rexcell använder ISO-certifieringar för att förbättra kundnöjdheten, verksamheten och att uppfylla olika krav.

Till sist presenteras en artikel av Hengst m.fl. (2020) som diskuterar aspekterna kring frikoppling av företagets huvudsakliga strategi och dess hållbarhetsstrategi. För att få en inblick i företagets initiativ för ekologiskt hållbart arbete är det av intresse att se hur Somas och Rexcell agerat i sin helhet kring ekologiskt hållbart arbete i förhållande till deras strategi. Frikoppling är idag ett tillvägagångssätt som används mer frekvent av företag, men det är ingenting man märker som extern intressent. Därför är det intressant att analysera och jämföra företag för att se om det sker en frikoppling mellan strategierna (Hengst, m. fl 2020).

### 1.2.4 Avgränsning

Trots att hållbarhetsarbete syftar till att främja sociala, ekonomiska och ekologiska dimensioner begränsas uppsatsen till den ekologiska aspekten av hållbarhetsarbete. Denna del av hållbarhetsarbetet kändes relevant med tanke på den stegrade uppmärksamheten som tillgivits den ekologiska hållbarheten de senaste åren (Krisinformation 2024). Genom en begränsning kan en mer djupgående analys genomföras och på så sätt utforska de initiativ, strategier och utmaningar som Somas och Rexcell etablerat i strävan efter att minska miljöpåverkan och främja ekologisk hållbarhet inom företagens verksamheter.

## 1.3 Syfte

Syftet med denna rapport är att beskriva samt jämföra hur två tillverkningsföretag har tagit initiativ till att införa ekologisk hållbarhet i sin verksamhet. Detta för att se hur lika eller olikartade metoder företagen har använt för att hantera hållbarhetspress och vilka utmaningar de stött på.

## 1.4 Forskningsfrågor

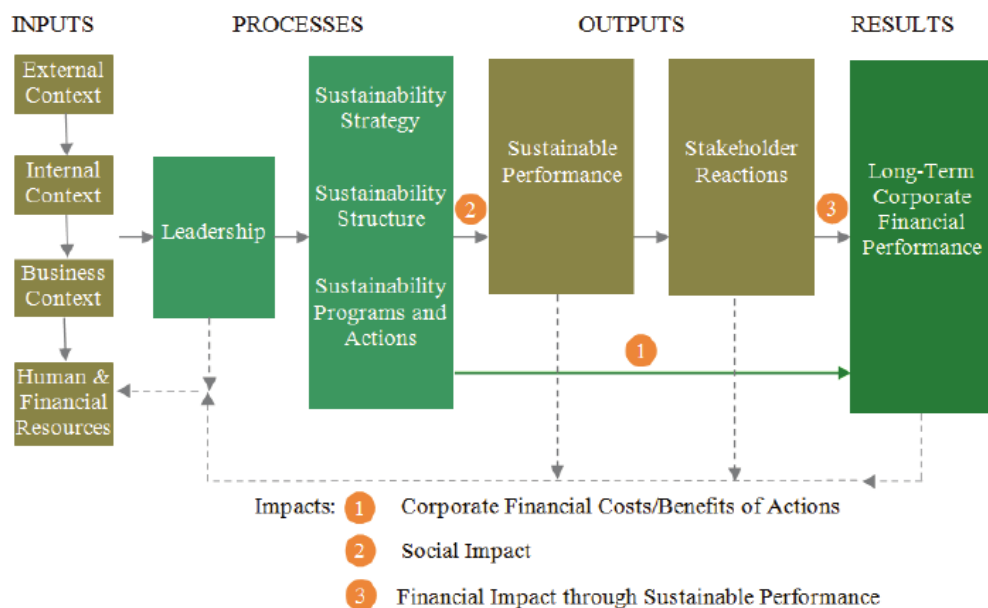
- Existerar det någon skillnad i företagens initiativtagande till ekologiskt hållbart arbete?
  - *Varför har de valt olika ISO-certifieringar som verktyg för ekologisk hållbarhet?*
- Vilka olika utmaningar, om några, möter företagen angående ekologisk hållbarhet nu samt vid start av implementeringen?
- Hur långt har företagen kommit med ekologiskt hållbarhetsarbete i praktiken i förhållande till vad de har som målsättning?

## 2. Teori

### 2.1 The Corporate Sustainability Model

Epstein & Rejc Buhovac (2014) presenterar The Corporate Sustainability Model, ett teoretiskt ramverk som är grundat på de tre dimensionerna av hållbarhet: social, ekonomisk och ekologisk. Denna modell identifierar de motivationsfaktorer som driver företag att engagera sig i hållbarhet, de åtgärder som företagsledningen och organisationen kan vidta för att främja hållbarhet, samt de förväntade konsekvenserna av dessa åtgärder för företagets hållbarhetsprestanda. Genom att tillämpa denna modell blir det enklare att integrera hållbarhet i företagets dagliga operativa beslutsprocesser.

The Corporate Sustainability Model är strukturerad i fyra huvuddelar som beskriver hela processen för implementeringen av hållbarhet.



Figur 1. Corporate sustainability model (Epstein & Rejc Buhovac 2014), återgiven med tillåtelse.

#### Input

Inputs kan kategoriseras inom fyra huvudområden, där varje input i sig representerar en drivkraft och anledning till företagets hållbarhetsprestanda.

### *Ett bredare externt sammanhang*

Externa faktorer påverkar hur företag ska göra olika typer av val gällande formuleringar och genomförande av hållbarhetsåtgärder. Påtryckningarna bedrivs av regeringen och dess regler i form av minimistandarder för företag och dess hållbarhetsprestanda där exempel kan vara avfallshantering samt regler för arbetsförhållanden. Kraven varierar beroende på geografisk plats eftersom olika regeringar prioriterar olika aspekter av hållbarhet. Om dessa påtryckningar existerar måste ett företag aktivt ta hänsyn till dessa genom att utveckla en hållbarhetsplan.

En ytterligare extern påverkan är marknaden för företagets produkter och tjänster. Det förekommer varierande grad av intresse för företags miljöprestanda inom olika marknader, en del marknader prioriterar detta lågt medan andra betonar detta som en betydelsefull faktor.

### *Internt sammanhang*

Det interna sammanhanget inkluderar företagets uppdrag, strategier och visioner. Genom att utveckla dessa områden kan företag förbättra sin hållbarhetsprestanda. För företag som vill uppnå förbättrad hållbarhetsprestanda behöver de bedöma om och hur deras strategier kan utvecklas för att därefter förbättras.

### *Verksamhetssammanhang*

Företagets hållbarhetsprestanda påverkas även av dess branschsektor och produkters egenskaper. Vilken sektor ett företag tillhör är avgörande eftersom det påverkar dess sociala och miljömässiga påverkan på olika nivåer. Till exempel tenderar företag inom sektorer som olja och kemikalier att ha en svagare hållbarhetsprestanda jämfört med andra branscher. Branschen påverkar också vilka aspekter av hållbarhet företaget fokuserar på. Serviceföretag lägger oftare vikt vid sociala aspekter medan oljeföretag kan prioritera miljö- och hälsofrågor. Trots att alla företag kan förbättra sina sociala, miljömässiga och ekonomiska effekter har man olika förutsättningar för det och på så sätt möter olika möjligheter och risker.

### *Mänskliga och ekonomiska resurser*

Företagets hållbarhetsprestanda påverkas av tillgången på resurser, både mänskliga och ekonomiska. Att tilldela tillräckligt med ekonomiska resurser är nödvändigt för att ta ekologiskt hållbara initiativ i företaget och utveckla dess humankapital. Utbildning är en

central faktor för att medarbetarna ska bli medvetna om hållbarhetsfrågor och effektivt kunna arbeta med hållbarhetsprogram. Följaktligen är det mängden ekonomiska och personella resurser som avsätts för hållbarhetsinsatser som avgör företagets förmåga att genomföra sina hållbarhetsprogram på ett betydande sätt.

### **Process**

Efter att ha beaktat de olika inputs och deras potentiella inverkan på hållbarheten kan ledaren formulera lämpliga processer för att förbättra företagets hållbarhetsprestanda.

### *Ledarskap*

Hållbarhetsstrategier är för det mesta toppstyrda och för att nå bästa resultat bör högsta ledningen vara tydligt engagerad i strategin. Styrelsens engagemang sänder signaler till och uppmuntrar anställda att handla i linje med företagets hållbarhetsmål. Därför är det viktigt att ledarna är kunniga inom området för att hållbarhetsåtgärderna ska bli framgångsrika.

### *Hållbarhetsstrategi*

Strategier ligger till grund för företagets agerande, både generellt och inom hållbarhet. Ibland vägleds hållbarhetsstrategier av regler och minimikrav från regeringar. Många företag strävar dock efter att överträffa dessa standarder för att vara både ansvarsfulla och konkurrenskraftiga. Hållbarhetsstrategier varierar dock beroende på vilken marknad man verkar inom. Företag som är på en global marknad kan därför behöva anpassa sig till en global hållbarhetsstrategi eller lokalt. Det kan även handla om kulturella och miljömässiga frågor som har betydelse.

### *Hållbarhetsstruktur*

Strukturen för hållbarhetsansvar spelar en avgörande roll. Vissa företag integrerar enbart hållbarhet i vissa delar av sina affärsenheter, vilket kan leda till en reaktiv inställning och missar därmed möjligheten att integrera hållbarhet över hela organisationen. En omfattande integration av hållbarhet är avgörande för att förbättra företagets prestanda och säkerställa en proaktiv inställning.

### *Hållbarhetssystem, program och åtgärder*

Utvecklingen av hållbarhetsprestanda kräver olika ledningssystem som ser till att mäta den prestanda företaget förekommer med och utvärderingssystem för att bedöma affärsenheters hållbarhetsprestanda och om vidare förbättringar är tillgängliga. Ett effektivt system bör innehålla ekonomiska, miljömässiga och sociala mål för att sedan kunna belöna individernas och affärsenheternas bidrag till uppfyllanden av målen. Ett exempel på miljöledningssystem (även benämnt Environment Management System) som flertalet företag använder som vägledning för sin miljöstrategi är ISO 14001. Ett effektivt EMS är av stor betydelse för att hjälpa företag att systematiskt identifiera, mäta och hantera sina miljöskyldigheter och risker på ett lämpligt sätt. Utan ett tillförlitligt ledningssystem kan företag riskera att inte kunna dra nytta av alla de fördelar som hållbarhetsprestanda kan erbjuda.

Förutom de system och program som bör integreras för att nå bästa möjliga hållbarhetsprestanda är åtgärderna det som faktiskt gör skillnad. Åtgärderna syftar till att både vara interna och externa. Interna åtgärder inkluderar bland annat utbildning av personal, förbättrade arbetsmetoder samt livscykelanalys och design för miljön. De externa åtgärderna inkluderar bland annat program för samhällsengagemang, certifieringskrav på leverantörer samt offentlig rapportering av hållbarhetsprestanda. Åtgärderna kan också bedömas vara både proaktiva och reaktiva. Proaktiva i syfte att påverka hållbarhetsprestanda men också reaktiva i form av att svara på prestandaindikationer. Det finns en mängd olika strategier och åtgärdsprogram som kan antas för att förbättra hållbarhetsprestandan. Dessa kan sträcka sig från små justeringar av befintliga rutiner till mer omvälvande förändringar av affärsmodeller. Exempelvis kan detta innefatta investeringar i ny teknik, omvandling av produkter, processer eller forskning och utveckling. Andra åtgärder kan fokusera på att främja etiska inköp, mångfald på arbetsplatsen eller att införa strängare uppförandekoder för arbetspraxis.

Andra strategier och program syftar till att förbättra företagets hållbarhetsprestanda genom att engagera och samarbeta med intressenterna. Detta innebär att vidta ansvarsfulla åtgärder och kommunicera öppet med intressenterna.

## **Outputs**

### *Hållbarhetsprestanda*

De åtgärder och förändringar som man vidtagit har en påverkan på den hållbarhetsprestanda, både förbättra och försämma, som företaget åstadkommer. Den prestanda som analyseras är

utifrån ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt perspektiv där det inkluderar bland annat barnarbete, miljöutsläpp, och produktivitet.

Resultatet kan betraktas som både en output och som en outcome vilket grundar sig i hur företaget ser på sin hållbarhetsprestanda. Antingen kan de se det som att deras sociala, ekonomiska och ekologiska resultat är deras slutresultat och att de hjälper till att förbättra samhället. Alternativt kan de se detta resultat som ett mellanled, och som ska leda till att företaget förbättrar deras lönsamhet. Oavsett inställning är det viktigt att löpande utvärderingar sker på både effektiviteten av programmet samt företagets påverkan på miljön för att ta ställning och göra förbättringar.

### *Intressenters reaktioner*

Företagets finansiella resultat påverkas av intressenternas reaktioner på dess hållbarhetsprestanda. Att ta hänsyn till alla viktiga intressenters intressen i dagliga beslutsprocesser är en svår uppgift. Företag som strävar efter att göra detta måste identifiera sina intressenter noggrant och förstå hur deras produkter, tjänster och aktiviteter påverkar dem. Dessutom har intressenternas reaktioner en betydande inverkan på både kort- och långsiktig företagsprestanda. Företaget bör identifiera och prioritera de viktigaste intressentgrupperna, såsom aktieägare, kunder och leverantörer, eftersom företagets strategiska framgång är starkt kopplad till intressenternas förmåga att skapa värde. Stabila relationer med intressenter skapar möjligheter för att skapa strategiska konkurrensfördelar och maximera möjligheter till framgång på lång sikt.

## **Outcome**

### *Företags finansiella prestanda*

Den främsta målsättningen med hållbarhetsstrategier och program är för företag att förbättra den kort- eller långsiktiga finansiella prestandan. För att kunna bedöma effekterna av hållbarhetsinitiativen måste resultaten från dessa processer i slutändan översättas till monetära termer. Effekterna av de hållbarhetsåtgärder som gjorts bör omfatta både aktuella och framtida fördelar och nackdelar, vilka kan återspeglas i ökade intäkter eller minskade kostnader för företaget. En finansiell fördel kan komma att uppstå i och med att intäkter kan komma att öka på grund av företagets förbättrade rykte samtidigt som kostnader kan minska med anledningen av förbättrade processer och minskad resursförbrukning. Även indirekta

kostnader kan komma att minska i form av böter, rättsliga avgifter samt miljöstraff genom en förbättrad hållbarhetsprestanda.

Sammanfattningsvis visar modellen att integrering av hållbarhet i affärsstrategin kan maximera den samhällsliga nyttan men även gynna företaget i form av ekonomiska fördelar. Trots modellens fördelar krävs dock kontinuerlig återkoppling för att modifiera framtida formuleringar av hållbarhetsstrategi samt implementering. Återkopplingsprocessen bör inte endast förlita sig på monetära resultat. Hållbarhetsprestanda och intressenters reaktioner tillsammans med det monetära resultatet bör därför rapporteras och användas för modifiering.

## **2.2 ISO certifikat**

ISO är en organisation som arbetar med att skapa och utveckla internationella standarder för olika branscher över hela världen. ISO grundades år 1946 och består idag av 160 nationella standardiseringsorgan, där exempelvis SIS (Svenska institut för standarder) representerar Sverige som det nationella standardiseringsorganet inom ISO (Thai 2021).

De certifikat som ISO tilldelar är internationellt erkända och bidrar till en organisations förmåga att upprätthålla hög kvalitet och säkerhet. För att erhålla ett ISO-certifikat måste företaget uppfylla specifika standarder som omfattar både aktiviteter och processer. Målet med att erhålla denna certifiering är att etablera ett effektivt ledningssystem som syftar till att göra företaget mer effektivt, säkert och framgångsrikt (Thai 2021).

Det finns åtskilliga olika ISO standarder som uppfyller olika syften, namnet på dessa ledningssystem är "ISO" följt av unika siffror som indikerar vad certifikat bekräftar. En typiskt ISO är "ISO 9001", som fokuserar på att förbättra kvaliteten på produkter, tjänster och system. En typiskt ISO inom tillverkningsindustrin är "ISO 9001", som fokuserar på att förbättra kvaliteten på produkter, tjänster och system. Dessutom finns det flera ISO som stöder företagets arbete med miljön och hållbarhet, där certifieringen bidrar till att etablera ett systematiskt miljöarbete (Thai 2021). Det finns olika typer av ISO certifieringar som syftar till olika standarder, bland annat hållbarhetsarbete, kvalitet, säkerhet mm. Inom denna rapport ligger fokus på de olika hållbarhetscertifikaten AB Somas Instrument och Rexcell AB erhållit, och undersöka varför dessa prioriterats.

Företagens drivkraft att sträva efter att uppfylla ISO-certifikat kan ha flera orsaker, inklusive deras vilja att bidra till ett förbättrat samhälle och en mer konkurrenskraftig marknad. Dessutom kan det finnas ytterligare fördelar ur företagets perspektiv, då dessa standarder betraktas som ambitiösa (Stenström 2023).

En primär aspekt är företagets kunder, som efterfrågar pålitliga leverantörer. För kunden bekräftar ISO-certifieringen att inköp från leverantören uppfyller höga standarder, beroende på vilka ISO-standarder som har uppfyllts. Detta innebär att kunden undviker att behöva spendera tid och resurser på att utreda om företaget lever upp till sina påståenden; istället kan de enkelt granska certifieringen (Stenström 2023).

En annan fördel är att ISO-certifieringar kan öppna dörrar till nya kunder. För många marknadssegment är det avgörande och lockande att arbeta med ett företag som innehar ISO-certifieringar. Genom att visa sitt åtagande att påverka och ta ansvar för sin försäljning kan företag attrahera nya affärsmöjligheter. Slutligen kan ISO-standarder också bidra till att förbättra den interna verksamheten. Att uppfylla dessa standarder kräver av verksamheten och kan driva interna förbättringar (Stenström 2023).

Sammanfattningsvis utgör ISO-standarder en betydelsefull del ur många olika perspektiv. För företagen är det inte bara ett strategiskt val utan också en investering i verksamhetens och samhällets framtid (Stenström 2023).

## **2.3 Frikoppling**

En frikoppling mellan olika strategier kan ske i företag där problematiken av val mellan monetär framgång och legitimitet är ett faktum. Begreppet syftar till att visa på hur handlingar som utövas inom företag inte följer det deras policy uttalar sig om. Detta sker frekvent i företag som inte kan balansera behovet av legitimitet och det finansiella behovet, då det bästa utfallet är en kombination av de båda. Att integrera en hållbarhetsstrategi med den ordinarie strategin är mer komplext och kostsamt i tid samt pengar än vad många företag är beredda att lägga. Lösningen som skapas är att frikoppla dessa strategier, men företaget ur ett externt perspektiv ser ut att utöva dem båda. På detta sätt förlorar de ingen ekonomisk del eller legitimitet från intressenter (Hengst m.fl 2020). Ett exempel på företag som misstänkts ha utfört frikoppling samt greenwashing är företaget H&M, där Aftonbladet fann en problematik i företagets återvinningspolicy. Där H&M införde vita lådor i deras butiker där man kunde

lämna in kläder som man inte ville ha längre eller är slitna, detta för att bidra till återvinningen. När Aftonbladet satte spårare på dessa kläder fann dom kläderna på en soptipp efter en färd på 1.5 varv runt jorden (Lindberg & Wennman, 2023).

Det finns olika typer av frikopplingar, en av dessa är institutionell frikoppling. Detta betyder att en hållbarhetsstrategi skapas endast för att uppnå extern legitimitet, då påföljderna av att innefatta denna strategi är en stor fördel. Att detta skapas enbart i syfte med att skapa legitimitet och inte för den moraliska sidan kan frikopplingen komma att inträffa. Ytterligare en variant av frikoppling är så kallad frikoppling på handlingsnivå, vilket innebär att värderingarna för företagets skiljer sig åt hos chefen och de anställda. Detta kan bli problematiskt med tanke på att företaget inte arbetar med samma mål eller har samma inställning till de olika situationerna de befinner sig i (Hengst m.fl 2020).

Att inte frikoppla för ett företag är komplext att lösa, en balans behöver hittas för att inte förlora legitimiteten som hållbarhetsstrategin bidrar med (Hengst m.fl 2020).

### 3. Metod

Studien grundar sig i en kvalitativ forskningsmetod för att fullfölja uppsatsens syfte och förklara hur två företag, AB Somas Instrument och Rexcell AB, i praktiken anpassat sig till ekologisk hållbarhet i förhållande till modellen The Corporate Sustainability Model. Vidare används ytterligare litteratur gällande ISO-certifieringar och frikoppling av strategier som utgör grunden för uppsatsen. Genom att utföra kvalitativa intervjuer strävar studien efter att fördjupa förståelsen av företagens praktik genom att utforska deras perspektiv och insikter. Detta med anledning av att kvalitativa intervjuer baseras på åsikter och erfarenhet som den intervjuade personen besitter (Patel & Davidson 2019).

#### 3.1 Tillvägagångssätt

Vårt tillvägagångssätt för att genomföra denna uppsats inleddes med att bestämma ett ämnesområde där forskningsfrågorna är begränsade inom företagsekonomi sammankopplat med hållbarhet. Vårt intresse av hur företag går tillväga i att applicera ekologiskt hållbara initiativ i hela företagets verksamhet var ett ämne som båda författare ansåg var intressant och beslutade oss därför att forska kring det. Utifrån ämnesområdet formulerades därefter tre frågeställningar som agerar som utgångspunkt för uppsatsen.

Nästa steg var att identifiera och bekanta sig med lämplig litteratur för att få insikt i ämnesområdet. En bredare förståelse för ämnet skapar bättre förutsättningar för att forskningen ska inneha hög kvalitet. Efter att ha bekantat oss med ämnet identifierade vi det teoretiska ramverk som uppsatsen skulle grunda sig i. Där inkluderades The Corporate Sustainability Model från en bok ”*Making Sustainability Work*” skriven av författarna Epstein & Rejc Buhovac (2014) och som utgör grunden för uppsatsens förståelse för företagens initiativ till ekologisk hållbarhet. Vidare kompletteras det teoretiska ramverket med två artiklar gällande ISO-certifieringar samt en artikel gällande frikoppling av företags grundstrategi och hållbarhetsstrategi.

Vidare togs kontakt med företagen för att säkerhetsställa att de ville medverka. Här gavs även möjligheten för båda företagen och de medverkande personerna att välja om de ville vara anonyma eller inte. För att säkerhetsställa de utvalda företagens relevans för uppsatsen baserades urvalet på specifika kriterier. I enlighet med att båda företagen är

tillverkningsföretag men skiljer sig åt i storlek, ansåg vi att de utgjorde ett utmärkt jämförelsepar för att ge en bred analys inom området av tillverkningsföretag.

Uppsatsens semikonstruerade intervjufrågor som presenteras nedan, formulerades med utgångspunkt i uppsatsens teoretiska ramverk för att möjliggöra en fördjupad diskussion kring ämnet. Semikonstruerade intervjufrågor utgår från redan konstruerade frågor som hör till området, men som ger intervjupersonen möjlighet att utvidga svaren och området ytterligare (Patel & Davidson 2019). Genom att använda semistrukturerade intervjufrågor skapades en stabil grund och ett naturligt flöde i intervjun, samtidigt som det gav utrymme för flexibla och djupgående frågor. Detta tillät oss att tillsammans med respondenterna lyfta fram viktiga aspekter som är relevant för forskningen. Frågorna som formulerades utgick från hur de som företag antagit initiativ för ekologisk hållbarhet tillsammans med frågor kring ISO certifiering samt frikoppling.

Data samlades in genom intervjuer med HMS-koordinatören från AB Somas Instrument och VD:n från Rexcell AB. En första kontakt togs med dessa personer för att fråga om företagen ville medverka i uppsatsen. Efter att ha presenterat ämnesområdet för båda respondenterna ansåg de sig själva ha såpass relevant roll i företaget för att besvara de frågor vi hade att ställa, vilket gjorde att det just blev dessa respondenter. Eftersom uppsatsens syfte är att ta fram vedertagen information om företagen ansåg vi att inga fler respondenter behövdes.

Intervjuerna hölls på plats hos respektive företagen där den första tog plats hos Somas. Under denna intervju fick vi mycket innehållsrik information som besvarade våra frågor samt aspekter som vi ursprungligen hade exkluderat vilket gjorde att intervjun varade i 2,5h. Den övriga informationen visade sig vara relevant, vilket ledde till att vi tog med oss ett bredare perspektiv till intervjun med Rexcell som endast tog 1h. Trots den stora skillnaden på varaktigheten av intervjuerna fick vi lika mycket relevant information från båda respondenterna. Samtliga respondenter gav samtycke till att spela in intervjuerna, vilket resulterade i att vi i efterhand förde anteckningar och kunde inkludera så mycket information som möjligt.

Efter att intervjuerna genomförts och respondenternas svar sammanställts kunde ett resultat formuleras. Vi strukturerade resultatet i enlighet med det teoretiska ramverket för att underlätta informationsintaget för läsaren. Eftersom det teoretiska ramverket är omfattande

och komplext, var vår avsikt att göra det mer lättillgängligt genom att följa samma struktur. Detta tillvägagångssätt syftade till att skapa de bästa möjliga förutsättningarna för läsaren att förstå och tolka resultaten. I denna process var det av stor betydelse att exkludera egna tankar med anledning av att informationen ska representera företagens initiativ till ekologisk hållbarhet.

Analysen av resultatet utfördes genom att identifiera gemensamma och olikartade mönster hos företagen och som vidare kopplades till det teoretiska ramverket. Metoden möjliggjorde att en strukturerad analys genomfördes som även här följde det teoretiska ramverkets struktur. Detta ledde oss till sist till en slutsats som svarar på uppsatsens forskningsfrågor.

### **3.2 Tillförlitlighet**

Innehållet i denna uppsats belyser hur två specifika företag har tagit initiativ kring ekologisk hållbarhet. Arbetet inkluderar inte andra företags förutsättningar, och vi kan därför inte dra slutsatsen att resultatet i denna rapport gäller för alla företag. Dock anser vi att företag som läser denna uppsats kan erhålla information som är inspirerande och som kan gå att applicera hos dem i syfte att förbättra och vidta åtgärder inom ekologisk hållbarhet. Vad gäller tillförlitligheten i respondenternas svar, är vi medvetna om att de kan ha en tendens att framställa företaget på ett fördelaktigt sätt, vilket kan leda till att informationen vi erhållit är vinklad. Därutöver är vi också medvetna om att det endast är en respondent från varje företag som har fått presentera innehållet vilket kan leda till att annan relevant information exkluderats. Trots detta väljer vi att lita på respondenternas information för att kunna applicera företagens ekologiska hållbarhetsinitiativ i förhållande till teorierna och komma fram till en slutsats.

## 4. Resultat

### 4.1 AB Somas Instrument

AB Somas Instrument engagerar sig aktivt i hållbarhetsinitiativ och strävar dagligen efter att förbättra sin hållbarhetspraxis. Trots detta säger företaget att det finns ett fortsatt utvecklingsutrymme och att de aldrig kan anses vara fullständigt tillfredsställda. Även om Somas anser att de är ett av många företag som värderar hållbarhetsinitiativ och praxis högt, inser de att det finns andra som är ännu bättre och att de är nöjda med den situationen. Detta med tanke på företagets storlek och de komplexa utmaningar detta medför.

Samtidigt står Somas inför specifika utmaningar varav en handlar om de anställdas syn på hållbarhetsimplementering. Trots deras engagemang tror många av personalen att något nytt och innovativt kommer att införas. Detta är något som företaget poängterar att det inte alltid så är fallet, utan att istället jobba med att förbättra redan befintliga metoder och processer. Dessutom påpekar de att som ett tillverkningsföretag måste balansera hållbarhetsinitiativ med att upprätthålla produktionen. Förändringar och åtgärder behöver integreras smidigt och parallellt med den dagliga verksamheten.

#### 4.1.1 The Corporate Sustainability Model

##### Input

###### *Externt sammanhang*

Med anledning av att företaget inte klassificeras som ett stort företag, kan de undvika vissa krav som annars gäller för större företag. Somas berättar att CSRD är ett av direktiven som förväntas följas av stora företag för räkenskapsåret 2024, medan små och medelstora företag inte har lagkrav på att följa direktivet förrän räkenskapsår 2026. CSRD är inget som Somas engagerat sig åt ännu, men förväntas göra det om två år. Utöver detta omfattas företaget av EU:s lagkrav gällande ekologisk hållbarhet.

Utöver att följa lagstiftning och deras egna hållbarhetsinitiativ måste Somas även ta hänsyn till kundernas krav och preferenser när det gäller ekologisk hållbarhet. Några kunder använder sig av systemet Ecovadis för att utvärdera företagets prestanda inom hållbarhetsområdet.

### *Internt sammanhang*

Företagets förutsättningar för att integrera ekologiska hållbarhetsaspekter i deras strategier och visioner bedöms av Somas som relativt goda. Istället för att utveckla en formell hållbarhetsstrategi har företaget valt att fokusera på kontinuerligt förbättringsarbete inom hållbarhetsområdet. Detta innebär att de strävar efter att förbättra de aspekter av sin verksamhet som är möjliga att förbättra.

En central del av Somas verksamhet är ett starkt fokus på att konsumera och samarbeta med företag på lokal nivå. Denna strategi har varit en grundläggande princip under många år, men som från början inte var tänkt som en del av ett ekologiskt hållbart engagemang, utan snarare som ett sätt att stödja det lokala samhället.

### *Verksamhetssammanhang*

Med tanke på att företaget är ett tillverkande företag och producerar ventiler från metall som råmaterial, har företaget en utmaning i att vara så ekologiskt hållbara som möjligt. Att byta ut metallen till en förnybar råvara, som trä, är inte möjligt eftersom materialet inte är ämnat för funktionen. Utöver det finns det också speciella krav från kunder där deras behov av ventiler ska fungera inom olika branscher, från livsmedelsindustrin till stora fartygsmotorer. Somas berättar att de arbetar utifrån de begränsningar de har, och väljer så högkvalitativ metall som möjligt. Företaget uttrycker att det är viktigt att materialet är både hälsovänligt och utesluter användningen av miljöfarliga ämnen. Somas skickar därför ut frågeformulär till sina leverantörer för att säkerhetsställa att de uppfyller deras krav inom the triple bottom line. Exempel på dessa krav till leverantörer är att deras anställda behandlas bra samt att de behandlar hållbarheten som en viktig del i företaget. Genom att sätta krav på deras leverantörer hoppas Somas kunna påverka vidare i värdekedjan för att alla verksamma ska bli mer hållbara.

### *Mänskliga och ekonomiska resurser*

Genomförandet av ekologiska hållbarhetsåtgärder kräver både mänskliga och ekonomiska resurser. Somas har generella svårigheter med att rekrytera personal till företaget, och detta inkluderar även personal med inriktning inom ekologisk hållbarhet. Somas är etablerat i en mindre stad med liten mängd förbindelser vilket gör det svårt att attrahera fler till staden. Företaget har möjligheten att erbjuda administrativa tjänster med flexibla arbetsplatser, men vill helst inte göra det med tanke på att montörer i verkstan inte kan ha samma valmöjlighet.

Under år 2020 anställde företaget sin första personal med en särskild inriktning på hållbarhet, med titeln HMS-koordinator (hälsa, miljö och säkerhets koordinator). Sedan dess har inga ytterligare rekryteringar inom detta område skett. Somas strävar efter att involvera hela personalen i sitt hållbarhetsarbete och genomför regelbundna utbildningar inom området. Den senaste utbildningen hölls av Stena Recycling och fokuserade bland annat på Parisavtalet och UN Global Compact.

För att säkerställa att varje anställd är medveten om och engagerad i hållbarhetsarbetet, genomgår nyanställda en introduktion om hållbarhet och företagets tillvägagångssätt inom området. Företaget har även en uppförandekod gällande hållbarhet, som grundar sig på UN Global Compacts tio principer. Varje anställd förväntas läsa och förstå dessa riktlinjer och följa dem under sin anställningstid. Personalen har under företagets utveckling av ekologiskt hållbarhetsarbete varit engagerade i processen och uttrycker själva att de vill delta i genomförandet av hållbarhetsåtgärder.

Vad gäller de ekonomiska resurserna förklarar Somas att de har de finansiella förutsättningarna som de behöver. Genom att de kan jobba mot lager vid sämre försäljningstider kan de undkomma ekonomiskt svåra situationer vad gäller företagets resultat.

## **Process**

### *Ledarskap*

För att ta ekologiskt hållbara initiativ krävs ett ledarskap som styr och driver genomförandet. Somas förklarar att styrningen och ledarskapet kommer både från ledningen och från personalen längre ner i kedjan. Eftersom företaget är av mindre karaktär finns en nära relation mellan ledningen och resterande anställda. Alla idéer blir hörda, sen prioriteras de som är mest relevanta i fråga, och andra idéer sparas för senare åtgärder.

### *Hållbarhetsstrategi*

Företaget har ännu inte implementerat en formell hållbarhetsstrategi utan arbetar istället med hållbarhetsarbete. Utvecklingen av deras affärsplan sker genom femåriga cykler, med frekventa uppdateringar minst en gång per år, inklusive SWOT-analyser och intressentanalyser. Den nuvarande affärsplanen sträcker sig fram till 2025 och som nu behöver utvecklas för att bibehålla sin relevans. Somas säger själva att det redan finns mycket

hållbarhetsarbete inom företaget men att det inte är skrivet och utformat på ett sätt som gör att det räknas som en formell hållbarhetsstrategi. Däremot har de inte utformat några hållbarhetsmål, något som är en viktig faktor i en strategi och som måste inkluderas. Tanken är att Somas ska få in hållbarhetsaspekter i deras affärsplan och utforma olika målsättningar.

### *Hållbarhetsstruktur*

Företaget har ett ekologiskt hållbarhetstänk som ska genomsyras i hela företaget där olika avdelningar fokuserar på olika delar samt i olika mängd utsträckning. Ett exempel på det är avfallshanteringen som för det mesta tillkommer i produktionen. Ett annat exempel är inköpsavdelningen som analyserar varor och produkter som köps in, detta för att säkerhetsställa minimal användning av farliga kemikalier.

### *Hållbarhetssystem, program och åtgärder*

Det miljöledningssystem som Somas går efter är ISO certifikatet 14001.

Företaget har vidtagit flera åtgärder för att främja ekologisk hållbarhet. Vid materialspill eller fabrikationsfel skickas materialet tillbaka till producenten för återvinning, vilket gynnar en ökad cirkularitet i materialanvändningen. Dessutom genomför företaget regelbundna mätningar av vatten- och energianvändning för att minska förbrukningen, samt övervakar mängden olja och färg för att undvika överkonsumtion. En annan åtgärd som vidtagits för ekologisk hållbarhet är att företaget skickar ut formulär till leverantörer och säkerhetsställer att deras metall är högkvalitativ i form av inga farliga ämnen. Därutöver köper företaget endast grön el, vilket innebär att den är förnybar och fossilfri.

Vidare har de gjort åtgärder gällande företagens lysrör, där de behövde få bort kvicksilver som fanns men också i syfte att ha mindre energiförbrukning. Renovering är också något som ibland sker på företaget. Istället för att fokusera på att köpa nytt, arbetade företaget under den senaste renoveringen med återbruk och att klä om möbler.

En annan viktig åtgärd för Somas är att sortera och hantera avfall effektivt. Utöver metallen som de sorterar skulle de vilja ha liknande rutiner för plast. Företaget belastas med mängder av plast i olika slag, något som kräver att det sorteras enskilt. På grund av företagets begränsade utrymme motiverar de att de inte har möjlighet att skaffa sig containrar för varje plastsort. I dagsläget sorteras det som brännbart vilket inte är Somas idealiska lösning. Vidare

har företaget viljan att sortera matavfall men där idén faller på grund av att kommunen inte har det systemet. Trots företagets vilja att ta ansvar för sin avfallshantering begränsas deras möjligheter av externa faktorer som bristande värdekedjor och kommunala riktlinjer.

## **Output**

### *Hållbarhetsprestanda*

Företaget har en hållbarhetsprestanda som enligt dem själva mäter sig med övriga företag på samma marknad. Dock har denna prestanda förändrats i sitt mätvärde. Trots att företaget kontinuerligt strävar efter förbättringar och att göra sin del för samhället, har deras prestanda försämrats. Företaget säger själva att dem i fråga inte har försämrats utan att det är på grund av förändringar i de använda mätverktygen som gör att företaget får en sämre nivå på deras hållbarhetsprestanda.

För att exemplifiera denna förändring, refererar Somas till Ecovadis, där de tidigare hade en guldmedalj enligt systemets klassificering. Detta indikerar att de hade en enastående hållbarhetsprestanda och rankades högt inom systemet. Idag har de istället en silvermedalj, och en poängsumma på 67 av 100 vilket företaget motiverar att det beror på Ecovadis förändrade kriterier inför införandet av CSRD på marknaden. En utmaning för Somas är att systemet kräver dokumentation bakom varje påstående, vilket kan vara svårt att uppfylla inom vissa kriterier. De förklarar att eftersom systemet är aktivt på internationell nivå, skiljer sig dess bedömningar i etiska frågor åt mellan olika länder. Till exempel reglerar Sverige frågor som barnarbete, vilket leder till att företaget inte har någon specifik standard inom området. Detta resulterar i att företaget får färre poäng i den etiska delen av bedömningen.

Företaget presenterar att de arbetar inom Scope ett och två varje dag, men att de inte rapporterar om det. Detta leder till att ingen grundläggande data finns och de kan därför inte uttala sig om några prestationer inom det området.

Sammanfattningsvis har AB Somas Instrument en hållbarhetsprestanda de är nöjda med, men de ser också potential för vidareutveckling. Trots att deras mätvärden har förändrats, har företaget inte försämrats, utan kriterierna har blivit mycket hårdare, vilket företaget tycker endast är positivt då det behövs. Somas gör så mycket de kan inom sina ramar och möjligheter, även om de inte kan göra allt.

### *Intressenters reaktioner*

Företaget har behövt anpassa sitt arbete delvis efter olika intressenters behov och krav, inklusive kunder, leverantörer och aktieägare. En av de största anpassningarna är där produkterna måste anpassas till olika användningsområden enligt kundernas önskemål. Detta innebär att produktionen av ventilerna anpassas, till exempel genom val av material och fulla funktion, för att möta kundernas specifika behov.

Företaget betonar vikten av att se skillnaden mellan vem som sätter krav, då det kan vara betydande skillnader beroende på om kraven kommer från privatpersoner eller företag. I deras fall är det endast företag som sätter kraven på dem, då ventilerna vanligtvis inte efterfrågas av privatpersoner. De trycker på att detta är viktigt att ha i åtanke när en jämförelse sker.

Slutligen uppmärksammar de att samtliga intressenter är väldigt positiva till hållbarhetsarbetet som AB Somas Instrument utför, och vill kollektivt bidra till ett hållbart samhälle.

## **Outcome**

### *Företags finansiella prestanda*

Somas har ännu inte mätt eller undersökt sin finansiella prestanda inom hållbarhetsområdet. Därför är det utmanande för dem att uttala sig om eventuella effekter på denna del av verksamheten. Dock hävdar de att de inte har noterat några problem hittills.

De har en bra finansiell grund att stå på och behöver därför inte planera exempelvis bullerundersökningar för att få det finansiella att gå ihop. Även om de innehar en budget hamnar de inte i kris om denna överskrids.

Företaget förtydligar att böter och liknande aldrig har inträffat, och vill självfallet att det fortsätter så. Vidare väcks det ett intresse i företaget att börja mäta och undersöka hur den finansiella prestandan har påverkats av det hållbarhetsarbete de utför.

## **4.1.2 ISO certifikat**

AB Somas Instrument har valt att engagera sig i ISO certifikat av flera olika anledningar, med några av de främsta motiven nedan. För det första minskar ISO-certifieringen risken för

missförstånd, eftersom alla parter som är involverade inom området har en gemensam förståelse för vad certifikatet innebär. För det andra motiverar Somas att det innebär att företaget inte blir beroende av enskilda personer, utan istället har en företagskultur där alla förstår och efterlever de krav och förväntningar som ISO-certifieringen innebär. Främst har de valt ISO-certifieringar för att visa sitt engagemang inom dessa områden och för att hålla sig relevanta och konkurrenskraftiga på marknaden.

AB Somas Instrument omfattar tre olika ISO certifikat: ISO 9001 (kvalitet), ISO 45001 (arbetsmiljö) och ISO 14001 (miljö). Dessa tre harmonierar med företagets triple bottom line, som är grunden för deras hållbarhetsarbete. Kvalitetscertifieringen visar att produkterna som levereras håller hög kvalitet och är i linje med marknadsstandarden. Arbetsmiljöcertifieringen är särskilt viktig för Somas på grund av den riskfyllda miljön i deras verkstad.

Fokus inom denna rapport ligger på ISO 14001 vilket är den som omfattar miljön, då den ekologiska hållbarheten är primär. Företaget fick sin ISO 14001-certifiering år 2018 som ett krav från marknaden och deras kunder, vilket visar deras engagemang för att hantera miljöfrågor. Certifieringen underlättar för företaget vid kundbesök genom att många frågor redan har besvarats genom certifieringen. Somas har långvariga relationer med sina kunder och anpassar sig ibland för att tillfredsställa deras krav, men ISO-certifieringen minskar dessa krav något.

De anser att ISO 14001 krävs för att vara ett företag att räkna med, men de påstår även att den certifieringen var enklare att nå upp till. Anledningen till detta säger företaget är för att mycket av kraven harmonierar med miljöbalken, vilket Somas sedan innan arbetat hårt med.

Somas säger att dessa ISO certifieringarna har påverkat deras arbete inom vissa områden, men att det idag har blivit en vardag att arbeta inom dessa standarder. Ett problem de påstår kan uppstå är vid nyanställning av personal, då de också behöver få in rutiner. Eftersom företaget vill att ekologisk hållbarhet ska finnas i alla medarbetares ageranden är det en viktig aspekt. AB Somas Instrument strävar varje dag för att bli bättre, dels för deras egen vilja men också för att de blir granskade varje år. Om företaget inte klarar av granskningen kommer ISO certifikatet att bli borttaget, vilket hade varit en stor förlust för Somas och dess legitimitet.

AB Somas Instrument har inga planer på att föra in ett nytt certifikat i företaget. Eftersom det tillkommer nya lagar kring de redan innevarande certifieringarna vill de lägga fokus på det. Detta gör att tiden för tillfället inte räcker till för företaget, och väljer därför att arbeta flitigt med de certifieringar de redan har.

### **4.1.3 Frikoppling**

AB Somas Instrument har idag ingen uttalad hållbarhetsstrategi, men de utför ett hållbarhetsarbete dagligen. Det företaget idag har är en affärsplan där hållbarhetsaspekter är inkluderade, men de punkterna är inte uttalade hållbarhetsaspekter. De innefattar idag många policys och ISO certifieringar inom hållbarhet, men främst policys inom ekologisk hållbarhet. Detta gör att företaget fortfarande kan arbeta med att förbättra sin ekologiska hållbarhet, även om de inte har en enskild strategi för det.

Företagets affärsplan sträcker sig fram till 2025, därför börjar arbetet av en ny affärsplan träda fram. Här är målet att Somas ska tydliggöra hållbarhets aspekterna och även namnge dem efter detta. De säger att de har majoriteten av delarna som behövs för att utforma hållbarhets delen i strategin, de behöver endast plocka ihop dem för att bli enade. Ett arbete som måste ske för att det ska bli fulländat är att sätta upp mål med vart de vill med hållbarhetsarbetet, men även detta är planen att inkludera i den nya affärsplanen.

Med andra ord har inte AB Somas Instrument någon frikoppling med tanke på att de inte har någon strategi att frikoppla med. Planen är dock att inkludera dessa delar i framtiden, och där är företaget tydliga med att de inte ser någon poäng i att ha två olika strategier. De tycker att hållbarhetsstrategin ska vara inkluderad i deras primära affärsplan, målet är att hållbarheten ska vara en naturlig del av det. Somas anser att det skapar mer problematik att genomsyra allt i företaget om man har två separata strategier, även mycket mer tidskrävande. Sammanfattat underlättas det vardagliga arbetet för hela företaget om Somas har en enda strategi som inkluderar alla aspekter.

## **4.2 Rexcell AB**

Rexcell AB betonar att deras hållbarhetsinitiativ är av yttersta vikt och genomsyrar hela företaget. Trots detta säger de att det alltid finns områden att förbättra, hållbarhetsarbete kan aldrig avslutas utan är snarare en kontinuerlig process. För företaget innefattar hållbarhet en

bred skala av åtgärder, från att minska utsläpp i vatten till att genomföra effektiv källsortering. För företagets del är det framför allt en ständig anpassning och proaktivt arbete som gäller för att ligga i framkant vad gäller de föränderliga regelverken och kraven.

En av Rexcells största utmaningar är bristen på politiska beslut, vilket skapar osäkerhet och svårigheter att planera för framtiden. Företaget upplever att det saknas långsiktighet i politiken, vilket hindrar dem från att göra långsiktiga investeringar och strategiska beslut. Ett konkret exempel är deras plan att övergå till biogas, där de idag får en tredjedel i produktionsstöd från staten som representerar 50 miljoner kr. Denna subvention är dock endast tillgänglig fram till 2026, vilket skapar osäkerhet kring framtida investeringar och kontraktsskrivningar. Om stödet inte förlängs riskerar företaget att stå inför betydande ekonomiska utmaningar, vilket kräver noggrann planering och strategiskt tänkande.

Trots dessa utmaningar är Rexcell AB stolt över sin position i framkant av hållbarhetsarbetet på marknaden, och de strävar efter att fortsätta vara ledande inom detta område.

#### **4.2.1 Corporate sustainability model**

##### **Input**

###### *Externt sammanhang*

Rexcell upplever externa påtryckningar av ekologiskt hållbarhetsarbete genom direktiv och regler som kommer från EU. Plast- och PFAS-direktiv är exempel på vad företaget har behövt rätta sig efter. Vidare anser företaget att det är mycket krav från CSRD där flertalet olika mätetal ska finnas tillgängliga. Rexcell upplever att det ständigt kommer nya regleringar som man behöver hänga med i och anpassa sig efter. Förutom lagstadgade direktiv, anser företaget att mycket av det externa trycket kommer från kunderna och att det är dem som styr vad som ska och behöver finnas på marknaden. Genom systemet Ecovadis ställer företags kunder krav på hur företaget agerar inom hållbara aspekter.

###### *Internt sammanhang*

Visionen och den strategi som företaget hade förr grundade sig mycket i slit och släng och de tog heller inget ansvar för vad som kom ut i sjöar och i luften. Rexcell berättar att hållbarhetsarbetet, som tidigare identifierats som miljöarbete, funnits i företaget i dryga 20 år, och har därför arbetat länge med ekologiskt hållbarhetstänk i strategin. Visionen och därmed

strategin ändrades redan i början av denna period i och med att ett ansvar vidtogs och man ville minska utsläpp genom vatten- och luftrening. Rexcell förklarar att ekologisk hållbarhet har funnits med länge i deras visioner men att det har pikat på ett mer uppmärksammat sätt de senaste åren. Nu handlar miljöarbetet om mer än vatten- och luftrening, det inkluderar även ett fokus på energieffektivitet, fossilfrihet, produktutveckling och avfallshantering.

### *Verksamhetssammanhang*

Företaget tillverkar papper med trä som råmaterial och ser därför att de har gynnsamma förutsättningar, då trä är en förnybar. Dessutom inkluderas överblivet material från skogsavverkning, såsom ris, i deras råmaterial. Trots dessa förutsättningar berättar Rexcell att EU ifrågasätter om det verkligen är miljövänligt att ta vara på det överblivna materialet. Det finns även regleringar på mängden träd som får avverkas. Trots sina goda förutsättningar i råmaterial finns ändå en del svårigheter att hantera. Rexcell motiverar att hållbarhet är svårdefinierat och att det ständigt finns en utveckling att genomgå för att bli ännu bättre.

### *Mänskliga och ekonomiska resurser*

Företagets förutsättningar gällande de ekonomiska resurserna råder det inga brister på utan det uppmuntras starkt av koncernen att ta initiativ inom ekologiskt hållbara projekt och åtgärder. Vad gäller de mänskliga resurserna har företaget upplevt att de haft en brist på folk inom området. Detta på grund av de utökade kraven gällande olika mätetal samt den byråkrati som råder kring CRSD. Som tidigare beskrivits har Rexcell en miljöavdelning sedan många år tillbaka men som nu har utökat fokus från luft- och vattenrening, till att också inkludera bland annat produktutveckling. Företaget har vidtagit åtgärder och anställt flertalet personer, inte bara i syfte att underlätta rapporteringen, även för att utveckla produkter, och allmänt få ned företagets belastning på miljön. För samtliga anställda på företaget har utbildningar givits för att göra alla medvetna om vad som gäller i företagets syfte. Personalen i fråga har varit mycket engagerade och motiverade till att Rexcell tillsammans med koncernen, engagerar sig i ekologisk hållbarhet och det har inte undgått någon vad som gäller.

## **Process**

### *Ledarskap*

Rexcell beskriver ledarskapet vid implementeringen av ekologisk hållbarhet som en kombination av toppstyrning från moderbolaget och möjligheten för de olika företagen inom koncernen att påverka och lyfta olika tillvägagångssätt. Genom ett aktivt samarbete mellan de

olika parterna motiverar Rexcell att det är på så vis de mest optimala åtgärderna och processerna framkommer.

### *Hållbarhetsstrategi*

Med anledning av att Rexcell ingår i en koncern följer de en hållbarhetsstrategi som är utformad för samtliga i koncernen. Strategin grundar sig i, och utgår från The UN Global Compact som är ett hållbarhetsinitiativ för företag där mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och till sist antikorruption ska återspeglas i företagets strategi. Duni's hållbarhetsstrategi handlar om cirkularitet, att ha fossilfri tillverkning till 2030 samt att mäta arbetet på ett vetenskapligt sätt.

Målet med cirkularitet som Duni har satt för hela koncernen rör inte Rexcell i så stor utsträckning, men Duni som helhet, med anledning av att koncernen tillverkar andra engångsprodukter i plast. Därmed arbetar Rexcell fortfarande med cirkularitet i den utsträckning de kan, men inget som påverkar det uppsatta målet i stor utsträckning. Att bli fossilfri är å andra sidan något som till stor del grundar sig hos Rexcell. Koncernen har minskat deras CO2 med 60% sedan 2019. Resterande 40% består av Rexcells gasol som används i produktionen och det är därför som företaget har stort fokus på att åtgärda detta. Investeringsinitiativ är också något som företaget presenterar vara genomlyst av hållbarhetsstrategin. Vid nya projekt som handlar om fossilfrihet eller cirkularitet uppmuntrar moderbolaget starkt till detta och är villig att finansiera sådana projekt. Andra projekt som inte hör till samma område hamnar längre ned i prioriteringslistan då hållbarhetsmålen går först.

### *Hållbarhetsstruktur*

Rexcell tycker att alla hållbarhetsfrågor genomsyrar hela företaget, och att det inte avgränsas till några specifika avdelningar. Detta säger företaget beror på att deras affärsplan i dotterbolaget utformas i utgångspunkt för att nå koncernens hållbarhetsmål. Därför är det nödvändigt för hela företaget att vara medvetna om dess hållbarhetsmål för att i sin tur kunna ha en god förståelse av affärsplanen. Att alla i företaget ska förstå varför affärsplanen ser ut som den gör är viktigt, då det är detta som de utför dagligen.

### *Hållbarhetssystem, program och åtgärder*

De miljöledningssystem som Rexcell går efter är ISO certifikatet 14001 och 50001.

På grund av att företaget tillverkar papper anser Rexcell att de har fördelaktiga förutsättningar som inte kräver drastiska åtgärder för att göra produkten mer hållbar, då den redan är förnybar. Trots detta har Rexcell precis avslutat ett arbete med en av deras tre produkter som inte var komposterbar. För att åtgärda detta samarbetade de med en leverantör som kunde producera ett nedbrytbart lim som nu används i tillverkningsprocessen. En annan hållbarhetsåtgärd som företaget vidtagit är att de använder sig av oblekt papper istället för blekt papper. Av den anledning undviks konsumtion av olika typer av kemikalier som också är något de sett över. Rexcell jobbar också med cirkularitet i form av att de tar tillbaka kasserat papper från Dunis tre konverteringsfabriker i Europa och gör nytt papper av det. Som tidigare nämnt har företaget sedan många år tillbaka hanterat luft- och vattenreningar, detta med anledning av att företaget har strikta villkor inom vad och hur mycket föroreningar man får släppa ut. Rexcell har ett eget reningsverk där de styr för att ha god marginal till villkoren vad gäller utsläpp i vatten. För utsläpp i luften är det styrningen av företagets fastbränslepanna som påverkar deras marginaler till villkoren även där. Rexcell uttrycker att de har goda marginaler inom båda villkoren och detta är något som kontrolleras av extern part en gång per år.

Ytterligare åtgärd som företaget gjort är att de mäter deras CO<sub>2</sub>-utsläpp och energianvändning per ton produkt. Detta för att vara medveten om vad företaget orsakar för att kunna ta sitt ansvar och minska på belastningen på miljön. Vidare hanterar företaget allt deras avfall och har uppemot 20 olika containrar där de sorterar allt från plast till lysrör. Källsortering i köken runt om i företaget är också något som företaget infört. Företaget köper endast grön el, vilket innebär att den är förnybar och fossilfri.

Allmänt sett förklarar Rexcell att deras ekologiska hållbarhetsåtgärder är både interna och externa. Det är ofta i samband med en leverantör som man vidtar åtgärder och byter ut produkter och råmaterial som är mer ekologiskt hållbara. Dessutom är deras åtgärder av proaktiv karaktär. Detta med anledning att Duni som koncern gärna vill vara först med innovativa lösningar i syfte att det är bra för försäljningen. Företaget förklarar att även fast man alltid vill vara först kan man också stöta på hinder i form av lagar och regleringar vilket man behöver vidta åtgärder för.

Sammanfattningsvis har Rexcell vidtagit åtgärder för Scope ett, minskat direkta utsläpp, och Scope två, minskat energianvändning, men att Scope tre, minskat utsläpp utanför företagets kontroll, inte har fokuserats på lika mycket men att det är på gång. De krav som företaget vill sätta på leverantörerna och den värdekedja de har runt omkring sig handlar mycket om fossilfria transporter och att deras produkter ska vara så ekologiskt hållbara som möjligt. Företaget säger att det kommer handla om mycket byråkrati, där det syftar på att leverantörer ska ha dokumentation på dess mätetal inom ekologisk hållbarhet för att Rexcell sedan ska kunna ta ställning till ett samarbete eller ej.

## **Output**

### *Hållbarhetsprestanda*

Vad gäller företagets åstadkommande inom hållbarhetsprestanda har Duni som koncern minskat deras CO2 med 60% sedan 2019. De kvarvarande 40% är, som tidigare nämnt, Rexcell ansvariga för med anledning av dess förbrukning av gas i produktionen. I samarbete med en leverantör är detta något som ska åtgärdas i form av en biogasanläggning men som företaget förklarar att det är ett stort steg och att det kommer att ta några år att verkställa. I samband med denna åtgärd kommer det att minska företagets energianvändning eftersom gasolen som används står för en tredjedel av företagets energiförbrukning. Användningen av biogas kommer också att göra att de resterande 40% av koncernens CO2 kommer att minska till 5%.

Rexcell har ett mål att mellan 2019 och 2025 ska minska deras energianvändning med 5%, något som företaget själva säger har förutsättningarna för att nå. Företaget har ett starkt fokus på detta och har av den anledningen anställt personal som jobbar heltid för att se över hur företaget kan åtgärda och minska sin energiförbrukning. Vad gäller Rexcells minskning av CO2 utsläpp har det inte skett stora förändringar de senaste åren. Detta med anledning av att företaget redan ligger bra till jämfört med andra pappersbruk då Rexcell är bättre än genomsnittet enligt dem själva. Vad gäller företagets energi som används är det redan två tredjedelar som är fossilfritt. Företaget har som mål att år 2024 minska CO2 med 3-4% men att den stora skillnaden kommer att ske vid införandet av biogasanläggningen. På grund av deras goda prestationer får de utsläppsrätter över vilka de säljer.

Vad gäller Dunis prestation hos Ecovadis har de en poängsumma på 77 av 100 möjliga poäng vilket ger dem en guldmedalj. Koncernen är inom de topp 2% av alla verksamma företag

inom systemet och är därmed och snuddar vid en platinamedalj. Trots den höga prestationen inom andra områden upplever även Rexcell utmaningar i systemets bedömning av etiska aspekter. Överlag säger företaget att de presterat bra inom resterande områden och har ökat sin poäng under de senaste åren och lyckats behålla sin guldmedalj, vilket indikerar deras fortsatta engagemang och prestation inom hållbarhetsområdet.

#### *Intressenters reaktioner*

Rexcells intressenter reagerar på ett positivt sätt, genom ökad tillit, till deras ekologiska hållbarhetsinitiativ och vill egentligen att processen bara ska gå snabbare och att de vill ha mer produkter.

### **Outcome**

#### *Företags finansiella prestanda*

Företagets finansiella prestanda har påverkats till viss del, men inte på ett markant sätt enligt Rexcell. De har kunnat minska sina kostnader genom att minska sin elförbrukning, vilket har blivit lönsamt med tanke på den höga kostnaden för el idag. Tidigare, när elpriserna var betydligt lägre, ansågs det inte vara lika viktigt att minska elförbrukningen. För Rexcell är elförbrukningen mer av ett ekonomiskt mål än en hållbarhetsåtgärd, eftersom de enbart köper fossilfri och certifierad el. Även om detta är fördelaktigt ur ett hållbarhetsperspektiv, betraktar Rexcell det främst som ett ekonomiskt styrmedel och har därför genomfört många investeringar inom detta område.

En annan ekonomisk aspekt som har påverkat företaget är behovet av att höja priserna på produkter som är mer ekologiskt hållbara. Detta på grund av högre kostnader vid produktionen och dess material. Företaget har märkt att produkterna för närvarande inte säljer lika bra, troligtvis på grund av den aktuella ekonomiska situationen i samhället. Rexcell har inte fått några böter relaterade till hållbarhet heller.

### **4.2.2 ISO certifikat**

Rexcell har engagerat sig i arbete kring ISO certifikat och innefattar totalt tre stycken. De certifikat de innehar inkluderar miljö, energi och kvalitet. De tycker att dessa certifikat täcker de största och kritiska delarna och har inget behov av att införskaffa något nytt kommande tid.

Företaget säger att de innefattar två olika hållbara certifikat, ISO 14001 som behandlar miljön men också 50001 som hanterar energiförbrukning. Certifikatet för miljöledningssystem är någonting som Rexcell har haft i många år, och som i grund och botten införskaffades då det var ett kundkrav. Vid anskaffningen var det enligt företaget en stor konkurrensfördel att inneha denna på marknaden till skillnad från idag där Rexcell säger att samtliga företag innehar den. Denna certifiering är något företaget idag tycker krävs för att vara relevanta på marknaden, annars finns risken att inte gå runt. Denna certifiering säger företaget är ett vanligt krav från kunder, och underlättar för Rexcell när det kommer till att möta kunders hållbarhetsinitiativ.

Rexcell har även en ISO certifiering som handlar om energi, och detta certifikat har de haft mellan 5-10 år. Enligt företaget har detta mer att göra med ekonomiska aspekter än hållbara, med anledning av att de minskat energikostnaderna. Eftersom företaget kräver mycket energi under deras produktion kändes det självklart för företaget att arbeta och skaffa detta certifikat. Rexcell har även anställt en person som arbetar heltid med energiförbättringar och har även ansvar för denna ISO certifiering. Detta för att de vill nå långt i deras utveckling och därmed vara mycket energieffektiva.

### **4.2.3 Frikoppling**

Rexcell hanterar sin hållbarhetsstrategi inkluderat i sin affärsplan, där de inte ser någon poäng i att hantera dem separat. Det ska också tänkas på att Rexcell är ett dotterbolag och därför har en del direktiv från sin koncern Duni AB.

Hållbarhetsstrategin kom för två år sedan som bestämdes hos koncernen Duni, vilket Rexcell behöver följa. Denna hållbarhetsstrategi har tre övergripande mål, cirkularitet, fossilfritt och mäta det på ett vetenskapligt sätt. Rexcell arbetar med alla dessa mål men då de tillverkar papper kan de påverka det fossilfria målet mest på grund av deras sysselsättning, vilket är det de arbetar primärt med.

Varje år arbetar Rexcell ut en affärsplan som ska sträcka sig i tre år framåt, och i denna är det hållbarhetsstrategin som är grunden. Detta för att företagets grund är att nå upp till koncernens hållbarhetsmål, och därefter lägger dotterbolagen ut en affärsplan för att nå hållbarhetsmålen.

Rexcell lägger även en budget som är en detaljplan av affärsplanen för att nå hållbarhetsmålen som strategin har. Eftersom Rexcell är ett dotterbolag sätter de inte sina egna hållbara mål, utan de sätts av koncernen Duni AB. Detta gör att Rexcell inte har samma frihet att sätta egna mål, men de lägger deras affärsplan efter deras befogenheter.

Rexcell anser därmed att de inte utför någon frikoppling, då hållbarhetsstrategin är det som allt grundar sig i. De planerar sin affärsstrategi efter att nå dessa mål, vilket gör att de inkluderas tillsammans och inte isär. Företaget ser därför ingen valmöjlighet att utföra dessa strategier på ett annat sätt, eftersom koncernen har gett dessa direktiv.

## 5. Analys

### 5.1 The Corporate Sustainability Model

#### Input

Modellens fyra olika kategoriseringar av inputs ger en beskrivning av drivkrafter och anledningar till att företagen engagerar sig i ekologisk hållbarhet (Epstein & Rejc Buhovac 2014). Somas och Rexcell har inom området både liknande och skiftande sammanhang till detta.

#### *Ett bredare externt sammanhang*

Båda företagen påverkas av externa påtryckningar i form av lagar och direktiv från EU. När det gäller CSRD skiljer sig regleringarna åt för företagen med anledning av deras storlek. Rexcell påverkas betydligt mer, där de konstaterar att de kontinuerligt ställs inför ökade krav som utgör deras nuvarande största utmaning. Somas kan för närvarande undvika dessa påtryckningar, men är medvetna om att de kommer behöva hantera dem på längre sikt. Dessutom upplever båda företagen betydande påtryckningar från sina kunder. Många av deras kunder använder Ecovadis för att säkerställa Somas och Rexcells ekologiska hållbarhetsarbete.

#### *Internt sammanhang*

Företagens förutsättningar för att integrera ekologiskt hållbara initiativ i deras strategi och visioner har varierat. Rexcell har sedan 20 år tillbaka uppmärksammat ekologisk hållbarhet i deras strategi och därmed jobbat för dessa utmaningar på grundliga sätt. Rexcell uttrycker att det är nu de senaste åren som ytterligare ansvarsområden har inkluderats och att man har breddat sitt perspektiv på hållbarhet. Somas har å andra sidan inte implementerat någon hållbarhetsstrategi utan utför istället ett hållbarhetsarbete inom de områden som de har möjlighet att påverka. Framtida visionen för Somas är dock att vidta mer ekologiskt hållbara åtgärder och implementera en strategi för det. Rexcell innehar därmed en bredare grund för hållbarhetsarbetet medan Somas fokuserar på deras proaktiva arbete inom den ram de kan behandla.

#### *Verksamhetssammanhang*

Utifrån företagens verksamhet och deras uppdrag finns det olika förutsättningar för att ta

ekologiskt hållbara initiativ. Somas använder metall som råmaterial, medan Rexcell använder trä. Redan här framträder skillnader i vilket material som erhålls, där metall är en ändlig resurs jämfört med trä, som är förnybart. Eftersom inget av företagen kan byta ut sitt råmaterial och ändå fortsätta leverera sina produkter, har Rexcell bättre förutsättningar för att främja ekologisk hållbarhet. Det bör dock noteras att båda företagen arbetar aktivt för att välja så ekologiskt hållbara alternativ som möjligt.

### *Mänskliga och ekonomiska resurser*

När det kommer till företagens ekonomiska förutsättningar för att ta initiativ kring ekologiskt hållbarhetsarbete hävdar både Somas och Rexcell att de inte står inför några hinder när det gäller finansiering och genomförande av nödvändiga åtgärder. Rexcell betonar dessutom att projekt som är relaterade till ekologisk hållbarhet prioriteras högt, med tanke på dess betydelse för företaget.

Inom möjligheterna av mänskliga resurser har både Somas och Rexcell stött på utmaningar. Somas anser att det generellt sett är svårt att rekrytera ny personal till företaget. Å andra sidan uttrycker Rexcell sin utmaning genom en brist på personal i förhållande till de ekologiskt relaterade uppgifter som behöver hanteras, där byråkratin utgör en stor del av utmaningen. Båda företagen betonar dock att deras personal är högt motiverad och engagerad i att främja ekologisk hållbarhet. Dessutom erbjuder de kontinuerliga utbildningar för att utveckla och behålla kompetent personal.

### **Process**

Vidare i modellen diskuteras hur man med hjälp av ett ledningssystem går till väga för att integrera ekologisk hållbarhet i företaget (Epstein & Rejc Buhovac 2014).

### *Ledarskap*

Båda företagen använder ett ledarskap som bygger på samarbete mellan ledningen och övriga avdelningar vid implementeringen av ekologisk hållbarhet. För Rexcell är detta en relation mellan mor och dotterbolag. Det är genom ett brett samarbete som både Somas och Rexcell anser att de bästa lösningarna framkommer.

### *Hållbarhetsstrategi*

Somas och Rexcell använder olika tillvägagångssätt när det gäller att integrera

hållbarhetsaspekter i sina affärsplaner och strategier. Somas har ännu inte format en hållbarhetsstrategi men har implementerat hållbarhetsarbete i sin verksamhet. De planerar nu att göra en formell hållbarhetsstrategi vid den nya affärsplanen som ska aktiveras år 2025 där företaget måste lägga fokus på att skapa och sätta upp ekologiska hållbarhetsmål för att strategin ska bli komplett. Å andra sidan ingår Rexcell i en koncern och följer en övergripande hållbarhetsstrategi sedan två år tillbaka och som är utformad för hela koncernen.

### *Hållbarhetsstruktur*

Vad gäller sättet att integrera ekologiskt hållbara initiativ i företaget presenterar båda företagen en struktur där det är genomsyrat i hela företaget. För Somas handlar det om att varje avdelning kan se över och har ett eget ansvar över den ekologiska hållbarheten och vilka förbättringar som kan göras. Rexcell grundar hela sin strategi på hållbarhetsaspekter för att uppnå koncernens hållbarhetsmål, vilket kräver att alla i företaget har en djup förståelse för planen och dess syfte.

### *Hållbarhetssystem, program och åtgärder*

Båda företagen har vidtagit åtgärder för att främja ekologisk hållbarhet genom att arbeta med cirkularitet och val av miljövänliga material. Dessutom sorterar de båda företagen sitt avfall, men där Somas har haft svårigheter med detta på grund av begränsat utrymme jämfört med Rexcell, som har uppemot 20 olika containrar för avfallssortering. En skillnad mellan företagen är att Somas mäter vattenanvändning samt förbrukning av olja och färg, medan Rexcell fokuserar på att mäta sina CO<sub>2</sub>-utsläpp och har eget reningsverk samt en fastbränslepanna för att reglera utsläppen i luft och vatten.

## **Output**

De hållbarhetsåtgärder som har vidtagits kan resultera i antingen positiv eller negativ hållbarhetsprestanda, vilket i sin tur genererar åsikter från olika intressenter (Epstein & Rejc Buhovac 2014).

### *Hållbarhetsprestanda*

Företagens hållbarhetsprestanda varierar betydligt. Somas presenterar ett resultat som är lägre än deras tidigare betyg från Ecovadis, men de förklarar att det inte beror på försämrat beteende från deras sida, utan snarare på att kraven har skärpts och utökats. När det kommer

till Scope ett och två har företaget ingen tillgänglig data och kan därför inte redogöra några prestationer som gjorts. Rexcell och dess koncern har å andra sidan lyckats minska sina CO<sub>2</sub>-utsläpp med 60% sedan 2019. Dunis prestationer som granskas av Ecovadis visar på att företaget inkluderar mer och mer hållbarhetsarbete då deras poängsumma endast stigit de senaste åren. Som ett dotterbolag har Rexcell själva minskat sin energiförbrukning sedan 2019 och har som mål med en minskning med 5% fram till 2025. Vad gäller deras minskning av CO<sub>2</sub> står de nu stilla med anledning av att de har gjort de åtgärder som är möjliga, men väntar på att en biogasanläggning ska tillkomma vilket kommer minska CO<sub>2</sub> ännu mer.

### *Intressenters reaktioner*

Båda företagens intressenter har reagerat positivt på deras fokus på ekologisk hållbarhet och har samtidigt uttryckt en önskan om att se ännu fler åtgärder inom detta område.

### **Outcome**

I slutändan leder intressenternas reaktioner till företagets långsiktiga finansiella prestanda (Epstein & Rejc Buhovac 2014).

Båda företagen säger att de inte har några problem med den finansiella delen av det ekologiska hållbarhetsarbetet. Energiförbrukningen för Rexcell har varit ur ett ekonomiskt förmåns perspektiv, till skillnad från Somas som inte lagt någon större tankeverksamhet samt resurser vid detta. Vad gäller företagens finansiella prestanda sett till den ekologiska hållbarheten har Somas inte haft den aspekten i åtanke och därför inte mätt det. Rexcell uttrycker att de har minskat deras kostnader i och med mindre förbrukning av energi och el samt att de har behövt öka priset på samtliga produkter i och med processen av att göra produkterna mer hållbara.

Somas och Rexcell har båda en budget för hur kapitalet ska hanteras, vilket idag är nära på ett krav för att företag ska kunna gå runt på ett bra sätt. De båda företagen vill undersöka hur hållbarhetsarbetet har påverkat den finansiella delen ytterligare, vilket kan bli en del för dem att utforska i framtiden. Att kolla hur den monetära delen har påverkats ger företagen en tydligare bild (Epstein & Rejc Buhovac, 2014), vilket båda företagen är nyfikna på. Sammanfattningsvis sitter inte något av företagen i en ekonomisk kritisk situation, men ser potential att utveckla detta arbete för att lyckas bra även inom detta område.

## 5.2 ISO certifikat

De olika företagen har båda ISO certifikat och har många likheter, men de har även några som skiljer sig åt. Somas har certifikatet inom arbetsmiljö, vilket Rexcell inte har. Detta motiverar Rexcell genom att arbetsmiljön är underförstådd och inkluderad i kvalitetscertifikatet, vilket båda företagen innehar. Då ISO certifieringar visar för intressenter att företaget engagerar sig, kan företagen innefatta olika certifikat med anledning av att de har olika förutsättningar (Stenström 2023). I detta fall har Somas en verkstad där arbetare verkar hela tiden, där Rexcell inte har samma arbetsrisker och därmed inte prioriterar att införskaffa ett arbetsmiljöcertifikat i sig självt. ISO certifikaten kan även locka nya kunder men kan också vara krav från redan etablerade kunder. Företagen kan därför känna olika behov av att visa vad de engagerar sig i (Stenström 2023). I Rexcells fall är det inte säkert att arbetsmiljö är något nödvändigt att visa för deras kunder. AB Somas Instrument kan däremot behöva visa detta för sina kunder, då de har en arbetsmiljö som kräver mer försiktighet.

Rexcell har ISO certifikatet inom energi, vilket AB Somas Instrument inte innehar. Här kan storleken på företaget påverka då Somas är ett mindre företag och har därför inte behovet av certifikatet. Då Somas inte förbrukar lika mycket energi till skillnad från Rexcell kan detta certifikat komma på tal hos Somas om företaget växer och därmed deras energianvändning likaså. Rexcell har haft energiområdet som en kritisk punkt pga deras stora användning av det, och har därför satsat med till exempel en heltidsanställd inom området. Storleken på företaget gör att Rexcell tjänat på att utföra dessa handlingar, men för Somas som är mindre hade det kunnat enbart leda till högre kostnader enligt Somas själva.

Båda företagens framtidsplaner inom detta ISO certifiering är liknande, de känner sig nöjda med de ISO certifikat de innehar för tillfället och har ingen plan på att skaffa någon ny inom den närmaste tiden. De har tillfredsställt sina kunder med certifikaten de redan besitter och tar inte några nya kunder i beaktning för tillfället, men detta kan även bero på tidsbrist. Båda företagen säger att det tillkommer lagar och regler kring flertalet områden de behandlar, och vill därför lägga den tiden de besitter på att få klarhet i dessa. ISO certifiering kräver mycket tid och resurser (Thai 2021), därför kan företagen avvakta med fler certifikat tills tid finns för ett bra arbete kring området.

Ingen av företagen har förändrat sina arbetssätt drastiskt för att uppnå dessa ISO certifikat, då de båda har fått ekologisk hållbarhet att genomsyra hela företaget på ett bra sätt. Inget av företagen har funnit att något motstånd har uppstått vid implementeringen.

Sammanfattningsvis har de båda företagen liknande certifikat, där några skiljer sig åt. Detta kan bero på flera anledningar där storlek och sysselsättning spelar in. Utöver detta arbetar AB Somas Instrument och Rexcell liknande inom ISO certifieringarna.

### **5.3 Frikoppling**

AB Somas Instrument har ingen hållbarhetsstrategi, medan Rexcell har en tydlig utformad strategi från sitt moderbolag. Här ser man en stor skillnad mellan företagen, där Rexcell är mycket längre gångna inom området av frikoppling. Att Somas inte är ett dotterbolag kan göra stor skillnad då de får utarbeta allt själva från grunden medan Rexcell får hållbarhetsstrategin från sin moderbolaget. Att Somas inte är ett stort företag i förhållande med Rexcell innebär att de innefattar mindre resurser vilket kan göra att man halkar efter i områden som dessa (Hengst m.fl, 2020).

Rexcell har dessa hållbarhetsmål som grund för hela strategin inom dotterbolaget, vilken är en kritisk punkt för koncernen att de håller. Somas har en affärsstrategi där hållbarhetsaspekterna inkluderas men som inte är uttalat som hållbarhet, men har som plan att inkludera dom mer uttalat i näst kommande affärsplan. Även här kan man se en skillnad mellan vilka faser företagen är i, även detta kan bero på olika mängder resurser inom Somas och Rexcell. Att de båda företagen har samma mål om att ständigt förbättra initiativ inom ekologisk hållbarhet är ett faktum, men att de arbetar i det tempo deras resurser tillåter bildar en skillnad mellan dem.

Den primära likheten är att inte något av företagen strävar efter att frikoppla hållbarhetsstrategin från sin affärsplan, då de båda inte ser någon fördel i att göra det. Hållbarheten är viktig inom båda företagen och vill ha det som en grundpelare, därför finns viljan att inkludera detta från start. Rexcell får detta beordrat från moderbolaget Duni, men som dotterbolag ser de ingen brist på motivation att följa detta till fullo. Somas måste utföra strategin själv, vilket gör att deras motivation till detta måste finnas vid utformandet och vid utförandet av att följa den. Den stora klyftan mellan Somas och Rexcell ligger i storleken på företagen, som gör att de kan utföra allt i olika hastighet.

## 6. Slutsats

Slutsatsen av denna uppsats tydliggör att de två företagen inom tillverkningsbranschen, AB Somas Instrument och Rexcell AB, hanterar initiativ till ekologiskt hållbart arbete på varierande sätt, vilket delvis beror på deras storlek och verksamhetsområde. Genom att jämföra resultaten av intervjuer och analysen av båda företagen har det blivit uppenbart att skillnaderna mellan dem är märkbart på flera nivåer, även om det finns likheter i deras övergripande mål och ambitioner. I de flesta fall agerar företagen på liknande tillvägagångssätt, men deras åtgärder syftar till att främja deras individuella prestation i bästa möjliga mån. Detta ledde fram till ett svar på frågorna som lyder ”Existerar det någon skillnad i företagens initiativtagande till ekologiskt hållbart arbete?” samt ”Hur långt har företagen kommit med ekologiskt hållbarhetsarbete i praktiken i förhållande till vad de har som målsättning?”

En betydande skillnad mellan de två företagen är deras storlek, där Somas är ett mindre företag medan Rexcell är ett dotterbolag inom en stor koncern. Denna storleksskillnad påverkar många aspekter av deras hållbarhetsarbete och resulterar i olika utgångslägen för företagen, vilket innebär att deras strategier anpassas utefter det. Det som uppdagats under analysen är att resurserna och möjligheterna har varit mer begränsade för Somas än för Rexcell av olika anledningar.

En central skillnad mellan företagen är deras produktionsprocesser och råvaror. Somas arbetar med metall medan Rexcell använder trä, vilket medför olika utmaningar och möjligheter när det gäller hållbarhetsarbete. Trots detta är båda företagen engagerade i att inkludera hållbarhetsstrategier i sin dagliga verksamhet, även om deras framsteg och resurser skiljer sig åt. En annan viktig observation är att båda företagen har liknande ISO-certifieringar, vilket visar på en gemensam strävan efter kvalitet och hållbarhet.

Som svar på forskningsfrågan, varför företagen hade valt olika ISO certifieringar samt om de utför frikoppling eller ej, syntes skillnader i certifieringarnas omfattning och tillämpning. Detta kan dock förklaras med hänsyn till företagens storlek och produktionsförhållanden. Det är även noterbart att båda företagen är negativa till frikoppling, vilket visar deras åtagande att integrera hållbarhet i sina verksamheter utan att kompromissa med kvalitet och effektivitet.

Utmaningar för företagen skiljer sig åt till viss del, då de besitter olika resurser vilket skapar olika typer av hinder samt motstånd. Somas har råvaran metall som är en utmaning att hantera då materialet inte är förnybart. Detta till skillnad mot Rexcell som har fördelen att redan arbeta med en förnybar råvara som trä. Slutligen, medan denna studie ger insikt i hur två specifika tillverkningsföretag hanterar hållbarhetsfrågor, är det viktigt att komma ihåg att resultaten inte nödvändigtvis kan generaliseras till hela branschen. Varje företag har unika förutsättningar och utmaningar som påverkar deras hållbarhetsarbete. Vilket gav en tydlig bild för att kunna besvara forskningsfrågan ” Vilka olika utmaningar, om några, möter företagen angående ekologisk hållbarhet nu samt vid start av implementeringen?” på ett bra sätt.

Sammanfattningsvis visar denna uppsats att trots likheter i övergripande mål och ambitioner, varierar tillvägagångssätten för hållbarhetsarbete mellan olika tillverkningsföretag baserat på deras individuella förutsättningar och resurser. Utifrån detta har företagen kommit olika långt på vägen på sitt ekologiskt hållbara arbete i förhållande till deras målsättning.

## **6.1 Vidare forskning**

Efter att ha slutfört denna studie har tankar kring vidare forskning uppdagats. Det hade varit intressant att utvidga datainsamlingen av fler företags initiativtagande inom ekologisk hållbarhet för att få ett bredare perspektiv inom området. Detta kan troligen gett ett mer varierande resultat vilket ger möjlighet till en bredare analys. Vidare hade det varit intressant att bredda uppsatsens perspektiv och inkludera social och ekonomisk hållbarhet med anledning av att hållbart företagande kräver ett initiativtagande i samtliga områden. Till sist hade det varit intressant att lyfta forskningsområdet inom företag som inte är tillverkningsföretag. Detta för att få en insikt inom fler delar av affärsverksamheten.

## 7. Referenslista

AB Somas Instrument (u.å. a) *Om oss på Somas*

<https://somas.se/> - 2024-03-07

AB Somas Instrument (u.å. b) *Somas historia*

<https://somas.se/om-somas/historia/> 2024-03-07

AB Somas Instrument (u.å. c) *Utveckling*

<https://somas.se/om-somas/utveckling/> - 2024-03-07

AB Somas Instrument (u.å. d) *Hållbarhet, trygghet och kontinuitet*

<https://somas.se/om-somas/hallbarhet/> - 2024-03-07

Andersson Lars, VD, Rexcell AB. Intervju 17 April.

Duni Group (u.å.) *Rexcell - A pioneer in products and sustainability*

<https://www.dunigroup.com/rexcell/> 2024-03-10

Epstein, M.J. & Rejc Buhovac, A. (2014) *Making sustainability work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental and Economic Impacts*

Fauzi, N, S., Johari, N., Zainuddin, A. & Chuweni, N, N (2021) *The importance of sustainability implementation for business corporations*

<https://doi.org/10.21837/pm.v19i17.1002> 2024-03-20

Fibæk Laursen, P. (2015). Brobyggande mellan teori och praktik. *Venue*, (9), 1–5

<https://venue.ep.liu.se/article/view/1595> 2024-03-24

Företagarna (u.å.) *Vad är hållbart företagande?*

<https://www.foretagarna.se/innehallsbank/riks/2019/mars/vad-ar-hallbart-foretagande/> 2024-03-07

Globala målen (u.å.) *Om globala målen*

<https://www.globalamalen.se/om-globala-malen/> 2024-05-19

Hengst, I., Jarzabkowski, P., Hoegl, M. & Muethel, M. (2020) *Toward a process theory of making sustainability strategies legitimate in action*

<https://web-p-ebscohost-com.ezproxy.ub.gu.se/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=91abeec9-385a-4cac-a49c-7dfbcf64866b%40redis> 2024-03-20

Hållbar utveckling (u.å.) *Ekologisk hållbarhet*

<https://keke.bc.fi/Kestava-kehitys/svenska/ekologisk-hallbarhet/> 2024-05-19

Krisinformation (2024) *Klimatförändringar*

<https://www.krisinformation.se/detta-kan-handa/klimatforandringar> 2024-05-30

Lindberg, Staffan & Wennman, Magnus (2023) *Här dumpas H&M-kläderna du "återvinner"*

<https://www.aftonbladet.se/nyheter/a/O8PAyb/har-dumpas-h-m-kladerna-du-atervinner> 2024-05-16

Lindow, Åsa (2020) *5 vanliga misstag du gör efter certifiering*

<https://www.clarendo.se/5-vanliga-misstag-du-gor-efter-certifieringen/> 2024-03-21

Miller, Kelsey (2020) *The triple bottom line: what it is and why it's important*

<https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-the-triple-bottom-line> 2024-03-28

Naturvårdsverket (2024) *Klimatet i framtiden*

<https://www.naturvardsverket.se/amnesomraden/klimatforandringar/klimatet-i-framtiden/>  
2024-05-16

Naturvårdsverket (u.å.) *Parisavtalet*

<https://www.naturvardsverket.se/parisavtalet> 2024-05-19

Patel, R. & Davidson, B. (2019) *Forskningsmetodikens grunder*. Studentlitteratur. 2024-05-17

PWC (u.å.) *Allt om CSRD - Så använder du CSRD för att skapa affärsmöjligheter*

[https://www.pwc.se/csr/?gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQjw2uiwBhCXARIsACMvIU3UJ51A8ZaphOj6A5B2oBtEI2vPh-bZjUg7iBr8KWC-Y8ynXocs2S4aAq\\_VEALw\\_wcB](https://www.pwc.se/csr/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjw2uiwBhCXARIsACMvIU3UJ51A8ZaphOj6A5B2oBtEI2vPh-bZjUg7iBr8KWC-Y8ynXocs2S4aAq_VEALw_wcB) 2024-04-15

Rangfeldt Anna, HMS koordinator, AB Somas Instrument. Intervju 12 April.

Sdworks (2024) *Vilka omfattas av CSRD i de 4 olika faserna*

<https://www.sdworx.se/sv-se/inspiration/hr/vilka-omfattas-av-csrd-i-de-4-olika-faserna>  
2024-05-19

Stockholm Resilience Centre (u.å.) *Planetary boundaries*

<https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries.html> - 2024-04-14

Stockholms universitet (2015) *Fyra av nio planetära gränser överskrids*

<https://www.su.se/forskning/fyra-av-nio-planet%C3%A4ra-gr%C3%A4nser-%C3%B6verskrids-1.218028> - 2024-04-13

Stenström, Joakim (2023) *Varför företag väljer att ISO-certifiera sig?*

<https://www.ampliflow.se/articles/varfor-foretag-valjer-att-iso-certifiera-sig> 2024-03-19

Stony Brook University (u.å.) *What is a wicked problem?*

<https://www.stonybrook.edu/commcms/wicked-problem/about/What-is-a-wicked-problem> 2024-03-08

Stål, H. I., & Corvellec, H. (2022). Organizing Means–Ends Decoupling: Core–Compartment Separations in Fast Fashion. *Business & Society*, 61(4), 857– 885.

[00076503211001856](https://doi.org/10.1177/00076503211001856) 2024-03-22

Sveriges konsumenter (2023) *Ny undersökning: Svårt för konsumenter att avslöja greenwashing*

<https://www.sverigeskonsumenter.se/nyheter-press/nyheter-och-pressmeddelanden/ny-undersokning-svart-for-konsumenter-att-avsloja-greenwashing/> 2024-03-22

Thai, Gunilla (2021) *Vad är ISO certifiering?*

<https://www.clarendo.se/vad-ar-iso-certifiering/> 2024-03-19

United Nations (u.å.) *Greenwashing – the deceptive tactics behind environmental claims*  
<https://www.un.org/en/climatechange/science/climate-issues/greenwashing> 2024-03-22

**Källa figur 1:**

Epstein, M.J. & Rejc Buhovac, A. (2014) *Making sustainability work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental and Economic Impacts*, p.42

## 7.1 Intervjufrågor

### Övriga frågor

- Skulle du säga att ni har inkluderat hållbarhetsinitiativ till fullo i ert företag?
- Om inte, vad skulle ni vilja göra, vad finns det för visioner
- Vad finns det för begränsningar som gör att ni inte gjort/kommer göra det inom en snar framtid?
- Om du allmänt skulle säga vad den största utmaningen varit med hållbarhetsarbetet, vad hade det varit?
- Vad är den största utmaningen just nu?
- Skulle du säga att ni är i framkant i samhället på hållbarhetsarbetet inom företagsmarknaden?

### Corporate sustainability model

#### Input

##### External context:

- Vad för typ av externa påtryckningar har ni påträffat från regleringar, kunder samt andra intressenter?
- Har era leverantörer mm ändrat på sig som ni har behövt anpassa er efter?

##### Internal context:

- Hur har era förutsättningar sett ut för att implementera hållbarhet i era uppdrag och den tillverkning ni gör.
- Har ni bra/dåliga förutsättningar utifrån att ni tillverkar ventiler/papper?
- Hur har era förutsättningar sett ut i er strategi i att implementera hållbarhet. Har strategin varit svår att anpassa? Har ni haft en separat hållbarhetsstrategi?
- Hur har era förutsättningar sett ut i era visioner i att implementera hållbarhet, har era visioner ändrats och påverkats negativt/positivt av implementering av hållbarhet.

##### Business context:

- Er bransch som ni verkar inom, hur svår/lätt är den att verka inom och att samtidigt ta hänsyn till hållbarhet?

##### Human & financial resources:

- Sett till era mänskliga och finansiella resurser, hur har era förutsättningar sett ut för att implementera hållbarhet i denna aspekt?
- Har ni fått anställa fler inom området?

- Har ni utbildat personalen?
- Har personalen själva viljan att engagera sig i frågan på ett frivilligt sätt?
- Det finansiella, har ni behövt skära ner på annat?

## **Process**

### Leadership:

- För att implementera hållbarhet i företaget, hur har ert ledarskap sett ut i den frågan, är det mycket styrning från toppen, är det eget ansvar på olika avdelningar att se vad som går att åstadkomma?

### Strategy:

- Vad har ni för strategi vad gäller hållbarhet, är det någon typ av standard ni följer eller väljer ni att vara innovativa och vara mer överträffande?

### Structure:

- Vid implementering så kan det ofta vara så att företag begränsar implementeringen till vissa avdelningar. Hur har ni gjort, implementerat över hela företaget och dess avdelningar eller endast enskilda avdelningar?
- Och om det är på enskilda avdelningar, har det funnits någon anledning till det?

### System, program, actions:

- Mäter ni er hållbarhetsprestanda och i så fall hur går ni tillväga?
- De åtgärder som ni genomför i hållbarhets-syfte, vad är det för interna och externa åtgärder som ni vidtagit?
- Är åtgärderna proaktivt/reaktiva (Interna åtgärder inkluderar bland annat utbildning av personal, förbättrade arbetsmetoder samt livscykelanalys och design för miljön. De externa åtgärderna inkluderar bland annat program för samhällsengagemang, certifieringskrav på leverantörer samt offentlig rapportering av hållbarhetsprestanda. Åtgärderna kan också bedömas vara både proaktiva och reaktiva.)

## **Outputs**

### Sustainability performance:

- Vad har ni för resultat i er hållbarhetsprestanda, bättre/sämre?

### Stakeholders reactions:

- Det är med hjälp av starka och stabila relationer som företag skapar värde. Hur har ert företags intressenter, tex aktieägare, kunder och leverantörer, reagerat på er implementering av hållbarhet, positiva/negativa reaktioner?

## **Outcome**

### Long-term corporate financial performance

- Hur har ert hållbarhetsinitiativ påverkat er finansiella prestanda?
- Kostnader
- Intäkter
- Indirekta kostnader, böter och andra avgifter

## **ISO-certifieringar**

- Hur har ni valt ut era ISO certifieringar?
- Varför har ni valt ut dom ni gjort?
- Är det mycket fokus på hållbarhets ISO certifieringarna?
- Hur har dessa certifieringar påverkat erat arbete?
- Vad gjorde att ni valde att ISO certifiera er överhuvudtaget?
- Vi såg att ni hade två miljö ISO certifieringar, ISO 14001 och 50001, hur kommer det sig att ni vill ha båda och inte bara nöjer er med en?

## **Frikoppling**

- Hur ser ni på ert hållbarhetsinitiativ, är det integrerat i er övriga strategi eller är det något som ni hanterar separat?
- Vad är det som gör att ni har gjort som ni har gjort?
- Om ni har inkluderat dom med varandra, var det en utmaning eller stötte ni på några svårigheter?