



# Motiver for frivillig bærekraftsrapportering

*Hva er motivene for frivillig bærekraftsrapportering hos norske bedrifter i næringsmiddelindustrien?*

**Aurora Vildskog**

**Silje Marie Haugeland**

**Veileder: Roger Bivand**

Selvstendig arbeid i masterstudiet økonomi og administrasjon,  
innen hovedprofilen økonomisk styring

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Dette selvstendige arbeidet er gjennomført som ledd i masterstudiet i økonomi- og administrasjon ved Norges Handelshøyskole og godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at Høyskolen eller sensorer inntar ansvar for de metoder som er anvendt, resultater som er fremkommet eller konklusjoner som er trukket i arbeidet.



## Forord

Denne utredningen er skrevet innenfor hovedprofilen økonomisk styring, som en del av mastergraden ved Norges Handelshøyskole. Temaet for utredningen er bærekraftsrapportering. Bakgrunnen for at vi valgte dette temaet var det betydelig fokus i media på blant annet etisk handel i tiden da vi skulle bestemme oss for emne, samtidig som vi hadde interesse for temaet samfunnsansvar. I desember 2012 ble det også fremmet lovforslag om obligatorisk bærekraftsrapportering, og vi mener derfor emnet er dagsaktuelt.

Vi vil gjerne påpeke at utredningen opprinnelig besto av to problemstillinger, hvorav den ene var å beskrive bedriftenes holdninger til det nye lovkravet. Vi fant senere ut at dette ble for omfattende i forhold til utredningens omfang. Det må i denne forbindelse vises til at intervjuguidene (se appendiks A-D) derfor inneholder spørsmål som ikke direkte kan relateres til problemstillingen vi til slutt bestemte oss for. Likevel har disse spørsmålene vært nyttige for å få en bredere forståelse for temaet. Vi har videre forsøkt å holde oss til originalkilder i teoridelen. Det var imidlertid vanskelig å finne enkelte artikler originalt, og derfor har vi sett oss nødt til å bruke sekundærreferanser noen steder.

En spesiell takk rettes til respondentene fra bedriftene som stilte opp på intervju. Vi har satt stor pris på raske tilbakemeldinger fra dere, og at vi ble så godt mottatt under intervjuene. Uten dere ville ikke denne utredningen vært mulig å gjennomføre. Videre vil vi få takke respondentene fra CSR Norge, Miljøfyrtårn og Initiativ for etisk handel (IEH) som tok seg tid til å svare på våre spørsmål via e-post. Vi vil også gjerne takke vår veileder Roger Bivand som har fulgt oss gjennom prosessen. Takk til dere som har lest korrektur, og alle som ellers har oppmuntret oss gjennom skriveprosessen. Til sist vil vi gjerne takke hverandre for et godt samarbeid. Arbeidet med oppgaven har vært spennende, givende og lærerikt, og det har vært interessant å få snakke med dem som arbeider tett på disse problemstillingene til daglig.

*Bergen, 12.juni 2013*

---

Aurora Vildskog

---

Silje Marie Haugeland



## Sammendrag

Formålet med denne utredningen er å undersøke norske bedrifters motiver for frivillig bærekraftsrapportering. Undersøkelsen baserer seg på semi-strukturerte intervjuer med fem representanter fra næringsmiddelindustrien i Norge som jobber med denne type rapportering. I tillegg er det foretatt intervjuer per e-post med representanter fra organisasjonene CSR Norge, IEH og Miljøfyrtårn. Videre er det brukt sekundære data for understøttende funn, bestående av bærekraftsrapporter og annen rapportering av samfunnsansvar. Utredningen bruker interessenteori og legitimitetsteori som utgangspunkt for å analysere data. I tillegg ser vi etter andre motiver som ikke kan forklares med bakgrunn i disse teoriene.

Undersøkelsen gir støtte til både interessenteori og legitimitetsteori. Vi finner også støtte for motivet om omdømmerisikoreduisering, og noe støtte til teorien om media som agendasetter. Andre viktige motiver som har kommet frem, og som ikke kan tilknyttes teoriene beskrevet, er ønske om intern forbedring, forventning til fremtidig lovkrav, og det å være fremtidsrettet, samt følge trender. Utover dette viser undersøkelsen at motiver som økt konkurransedyktighet og genuint ønske om åpenhet er tilstede, men at dette ikke utgjør hovedårsaken til at bedriftene rapporterer. Case-bedriftene har dermed flere underliggende motiver for å rapportere samfunnsansvar. Årsaken til frivillig bærekraftsrapportering blant bedriftene vi har undersøkt kan derfor ikke forklares basert på ett enkelt av de foreliggende teoretiske rammeverk.



# Innholdsfortegnelse

<b>1. Innledning .....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 Bakgrunn og aktualisering.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Problemstilling .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3 Data .....</b>	<b>13</b>
<b>1.4 Oppbygning og struktur.....</b>	<b>13</b>
<b>2. Bærekraftsrapportering .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Begreper og bruksformål .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2 Lovkrav til bærekraftsrapportering .....</b>	<b>17</b>
<b>2.3 Presentasjon av rammeverk og organisasjoner .....</b>	<b>18</b>
2.3.1 Rammeverk .....	19
2.3.2 Organisasjoner .....	20
<b>2.4 Oppsummering .....</b>	<b>22</b>
<b>3. Teori.....</b>	<b>23</b>
<b>3.1 Interessentteori .....</b>	<b>23</b>
3.1.2 Tidligere studier av interessentteorien .....	31
3.1.3 Kritikk av interessentteorien .....	32
<b>3.2 Legitimitetsteori.....</b>	<b>33</b>
3.2.2 Tidligere studier av legitimitetsteorien.....	38
3.2.3 Kritikk av legitimitetsteorien.....	39
<b>3.3 Andre motiver .....</b>	<b>40</b>
3.3.1 Media som agendasetter .....	40
3.3.2 Omdømmerisikoredusering .....	41
<b>3.4 Oppsummering .....</b>	<b>42</b>
3.4.1 Interessentteorien.....	42
3.4.2 Legitimitetsteorien.....	42
3.4.3 Media som agendasetter .....	43
3.4.4 Omdømmerisikoredusering .....	43

---

<b>4. Metode</b> .....	<b>45</b>
<b>4.1 Forskning og empiriske undersøkelser</b> .....	<b>45</b>
4.1.1 Komparativ casestudie .....	45
4.1.2 Valg av bransje og intervjuobjekter .....	46
<b>4.2 Valg av metode</b> .....	<b>47</b>
<b>4.3 Datainnsamling</b> .....	<b>50</b>
4.3.1 Primærdata.....	50
4.3.2 Semi-strukturerte intervju.....	51
4.3.3 Gjennomførelse av intervjuene .....	52
4.3.4 Sekundærdata .....	54
<b>4.4 Analyse</b> .....	<b>54</b>
<b>4.5 Etske vurderinger</b> .....	<b>55</b>
<b>4.6 Validitet og reliabilitet</b> .....	<b>56</b>
<b>4.7 Svakheter</b> .....	<b>57</b>
<b>4.8 utfordringer knyttet til undersøkelse av teoriene</b> .....	<b>58</b>
<b>4.9 Oppsummering</b> .....	<b>59</b>
<b>5. Presentasjon av case-bedrifter</b> .....	<b>61</b>
<b>5.1 Bedrift A</b> .....	<b>61</b>
<b>5.2 Bedrift B</b> .....	<b>61</b>
<b>5.3 Bedrift C</b> .....	<b>62</b>
<b>5.4 Bedrift D</b> .....	<b>62</b>
<b>5.5 Bedrift E</b> .....	<b>63</b>
<b>6. Analyse</b> .....	<b>65</b>
<b>6.1 Interessenter</b> .....	<b>65</b>
<b>6.2 Legitimering</b> .....	<b>76</b>
<b>6.3 Media</b> .....	<b>83</b>
<b>6.4 Omdømmebygging og risikostyring</b> .....	<b>85</b>
<b>6.5 Internt styringsverktøy/forbedringsverktøy</b> .....	<b>87</b>



---

6.6	Fremtidsrettet .....	89
6.7	Konkurransefortrinn.....	91
6.8	Trend.....	92
6.9	Genuint ønske om åpenhet.....	93
7.	Diskusjon.....	97
7.1	Interesstteori .....	97
7.2	Legitimitetsteori.....	100
7.3	Media som agendasetter .....	102
7.4	Omdømmerisikoredusering .....	103
7.5	Andre motiver .....	103
8.	Konklusjon.....	105
8.1	Besvaring av problemstilling .....	106
8.2	Videre forskning .....	108
	Kilder.....	111
	Appendiks A: Intervjuguide – Bedrifter .....	121
	Appendiks B: Intervjuspørsmål – CSR Norge .....	123
	Appendiks C: Intervjuspørsmål – Miljøfyrtårn.....	125
	Appendiks D: Intervjuspørsmål – Initiativ for etisk handel .....	127



# 1. Innledning

I dette kapittelet vil vi introdusere bakgrunnen for utredningen, og aktualisere utredningens tema. Vi vil deretter presentere problemstillingen, og informere om hvilke data utredningen bygger på. Til slutt presenteres utredningens videre oppbygning og struktur.

## 1.1 Bakgrunn og aktualisering

Høsten 2012 var det stort fokus på klesbransjen da den svenske dokumentaren ”Kalle Fakta” avslørte uverdige arbeidsforhold hos underleverandørene til Hennes & Mauritz (H&M) i Kambodsja. Senere kom en ny avsløring, der programmet viste at leverandørene i Bangladesh kun betaler sine arbeidere to kroner timen (NRK, 2012). I perioden etter dette har det skjedd flere dødsulykker etter branner i tekstilfabrikker i Bangladesh, der flere vestlige og velkjente kleskjeder produserer sine klær (McMullen, 2013). Dette medførte et økt press på klesbransjen i vestlige land, blant annet i Skandinavia. H&M, Varner-gruppen og Moods of Norway ble presset av både interesseorganisasjoner, myndigheter og av andre i bransjen til å offentliggjøre sine fabrikklistor i etterkant av avsløringene (Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet, 2013; Framtiden i våre hender, 2013; Odenrud, 2013). Medier og forbrukere har også i større grad begynt å stille spørsmålstegn ved om bedrifter tar sitt samfunnsansvar, og ved hvorfor kleskjedene ikke vil offentliggjøre sine leverandørlistor. På denne måten har flere blitt tvunget til økt åpenhet rundt sine produksjonsforhold.

Det er ikke bare klesbransjen som har vært i det offentlige søkelys de siste årene i forbindelse med å ikke ta tilstrekkelig samfunnsansvar. En kan nevne oljeriggen til BP som eksploderte i 2010, der 11 arbeidere ble drept, og som førte til omfattende oljesøl i Mexicogolfen. Dette førte til at BP måtte ut med store summer tilknyttet bøter, kompensasjoner til pårørende og opprydningskostnader, i tillegg til sanksjoner fra myndighetene (The Economist, 2013). Videre har Nestlé økt sitt samfunnsansvarsfokus og sin bærekraftsrapportering, etter å ha fått kritikk for markedsføring av morsmelkerstatning i utviklingsland (Brun & Thornam, 2011).

Parallelt med samfunnets økte oppmerksomhet rundt bedriftenes samfunnsansvar har flere land, blant annet Danmark, Sør-Afrika og USA, nå innført økte reguleringer i forhold til bærekraftsrapportering (KPMG, 2006; Brun & Thornam, 2010). Da vi skulle bestemme tema for utredningen, forelå også lovforslaget om rapportering av samfunnsansvar for store selskaper i Norge (Finansdepartementet, 2012b). Samtidig med dette var det store

---

revisjonsselskaper i Norge som etterlyste undersøkelser i forbindelse med bærekraftsrapportering (PwC, 2013). Dette medførte at rapportering av samfunnsansvar ble et aktuelt tema som vekket vår interesse.

Selv om det ikke eksisterte noe lovkrav for bærekraftsrapportering da vi valgte tema for utredningen, var det likevel mange bedrifter som utarbeidet slike rapporter. Dette syntes vi var interessant, sett i sammenheng med det økte fokuset på samfunnsansvar de senere årene. Spørsmålet vi fant det naturlig å stille var hvorfor bedriftene rapporterer dette, til tross for at det ikke kreves av myndighetene. Er det slik at rapporteringen brukes som et verktøy til forbedring, og reflekterer et genuint ønske om ta tak på samfunnsansvarsområdet? Rapporterer bedriftene av hensyn til omdømme, eller fordi interessenter etterspør slik informasjon? Vi synes dette var interessante spørsmål å undersøke nærmere.

Under arbeidet med utredningen har vi opplevd samfunnsansvarsrapportering som et veldig aktuelt emne. Blant annet ble et helt nummer av tidsskriftet *Magma* viet til temaet i april i år (*Magma*, 2013), og lovkravet til rapportering av samfunnsansvar for store norske selskaper ble vedtatt samme måned. Lovendringen trådte i kraft 1. juni 2013, og kan nå finnes i regnskapsloven § 3-3c (CSR Norge, 2013). Mediefokuset har heller ikke stilnet når det gjelder bedrifters samfunnsansvar. Mens vi befinner oss i siste fase av skrivingen kan vi lese om nye dødsulykker hos tekstilfabrikker i Bangladesh (Al-Mahmood & Burke, 2013), og om kollaps av en skofabrikk i Kambodsja (BBC, 2013), mens det her hjemme pågår en debatt når det gjelder bruk av palmeolje i næringsmidler (Regnskogfondet, 2012; Hegvik, 2013). Denne stadige aktualiseringen har gitt oss inspirasjon og motivasjon underveis i arbeidet med utredningen, og bidratt til at temaet bærekraftsrapportering er noe vi mener det er verdt å se nærmere på.

## **1.2 Problemstilling**

Etttersom det var frivillig å rapportere samfunnsansvar da vi gjennomførte intervjuene, og med bakgrunn i at bærekraftsrapportering krever ressurser, antar vi at bedriftene ikke ville brukt tid på dette uten at det samtidig var tilknyttet fordeler til denne type rapportering. Vi ønsker derfor å finne bakgrunnen for at norske bedrifter driver med frivillig bærekraftsrapportering. Det er gjort undersøkelser på dette tidligere, både kvalitative og kvantitative, i ulike land. Konklusjonene har ikke vært klare, og det har blitt funnet en del forskjeller mellom land. Vi ønsker derfor å se nærmere på norske bedrifter i vår utredning, og undersøke om motivene er i

samsvar med det som har blitt funnet i tidligere undersøkelser. Som bakgrunns litteratur har vi hovedsakelig basert oss på legitimitetsteori og interessenteori. I tillegg vil vi komme inn på teori som omhandler media som agendasetter, samt omdømmerisikoredusering. Vi ønsker å undersøke om motivene som kommer frem i vår datainnsamling kan relateres til teoriene. Samtidig ønsker vi å undersøke om det finnes andre motiver som ikke kan forankres i disse. Sannsynligvis har bedriftene ikke bare ett motiv for rapporteringen, og det kan dermed bli en utfordring å få tak i alle motivene som ligger bak aktiviteten. Tidligere studier har også indikert at det i tillegg til å være forskjeller mellom land, kan være forskjeller mellom ulike bransjer. Med bakgrunn i dette har vi valgt å se nærmere på én bransje, nemlig næringsmiddelindustrien. I næringsmiddelindustrien inngår virksomheter som produserer både matvarer, drikkevarer og andre næringsmidler som tobakk, sukkervarer, oljer, fett og korn (Nærings- og handelsdepartementet, 2012). For mer informasjon om denne bransjen henviser vi til kapittel 4.1.2 om valg av bransje og intervjuobjekter.

Problemstillingen vår har derfor følgende hovedspørsmål:

*Hva er motivene for frivillig bærekraftsrapportering hos norske bedrifter i næringsmiddelindustrien?*

### **1.3 Data**

Utredningen er basert på personlige intervjuer med fem respondenter fra fem ulike norske bedrifter i næringsmiddelindustrien. Vi har også foretatt tre intervjuer per e-post med respondenter fra CSR Norge, IEH og Miljøfyrtårn. I tillegg baserer utredningen seg på sekundære data for understøttende funn. Dette er bærekraftsrapporter eller annen rapportering av samfunnsansvar utgitt av bedriftene for 2011 og 2012. For nærmere beskrivelse av primære og sekundære data, se kapittel 4.3.1 og 4.3.4.

### **1.4 Oppbygning og struktur**

Vi vil nå beskrive utredningens videre oppbygning og struktur. Neste kapittel gir en innføring i hva bærekraftsrapportering er, og hvilke lovkrav som gjelder i Norge i forbindelse med denne type rapportering. Vi vil også definere en del begreper som er nyttig for forståelsen videre. I tillegg presenteres ulike rammeverk og organisasjoner i forbindelse med rapportering av samfunnsansvar, som vil danne et bakteppe for resten av oppgaven.

I kapittel 3 vil teori, som danner grunnlaget for analysen, presenteres. I første del presenteres interessentteori, og i andre del legitimitetsteori. Dette er teoriene vi vil legge størst vekt på. Her vil vi også beskrive noen tidligere undersøkelser gjort med bakgrunn i teoriene, og komme inn på kritikk rettet mot hver av teoriene. I tillegg vil vi presentere to andre motiver som kan knyttes til rapportering av samfunnsansvar, nemlig media som agendasetter og omdømmerisikoredusering.

Metoden utredningen bygger på presenteres i kapittel 4. Først vil empiriske undersøkelser beskrives på generelt grunnlag, deretter vil vi fortelle bakgrunnen for vårt valg av metode og case. Etter dette beskrives gjennomførelsen av datainnsamlingen av primære og sekundære data, og metode for analysen. Vi kommer også inn på etiske vurderinger i forbindelse med utredningen. Til slutt i denne delen presiserer vi undersøkelsens validitet og reliabilitet, samt svakheter og utfordringer knyttet til undersøkelse av teoriene.

I kapittel 5 vil case-bedriftene presenteres. Bakgrunnen for dette er at bedriftene er anonymisert i utredningen, og denne delen gir derfor leseren et inntrykk av case-bedriftene som kan være nyttig før funnene analyseres.

Resultater vil presenteres og analyseres i kapittel 6. Først vil funn som kan tilknyttes interessentteori presenteres, deretter analyseres funn relatert til legitimitetsteori. Etter dette analyserer vi funn som kan knyttes til teorien om media som agendasetter og omdømmerisikoredusering. Til sist vil vi trekke frem indikasjoner på motiver som ikke kan forklares med bakgrunn i de nevnte teoriene. Dette vil videre bli diskutert i kapittel 7, hvor vi knytter resultatene opp mot teori og tidligere empiri. Avslutningsvis i kapittel 8 konkluderer vi, samt kommer med forslag til emner for videre forskning. Etter kildehenvisningen har vi lagt til appendiks med intervjuguidene vi har benyttet i forbindelse med datainnsamlingen.

## 2. Bærekraftsrapportering

Denne delen av utredningen gir en innføring i hva bærekraftsrapportering er, hva nytten av dette kan være, og hvordan organisasjoner forholder seg til aktiviteten. Vi vil først gi definisjoner på bærekraftsrapportering og andre begreper av relevans. Deretter presenteres det nye norske lovkravet til samfunnsansvarsrapportering. Ettersom dette er basert på det danske lovkravet, har vi også inkludert informasjon om hvordan det danske lovkravet ble mottatt. Til slutt presenterer vi ulike rammeverk og medlemsorganisasjoner for samfunnsansvar og bærekraftsrapportering. Årsaken til at disse er tatt med, er at flere av organisasjonene vi har intervjuet er medlem av disse organisasjonene eller bruker ett eller flere av rammeverkene.

### 2.1 Begreper og bruksformål

Ifølge Global Reporting Initiative (2011:3) er *bærekraftsrapportering* et bredt begrep, og synonymt med *samfunnsansvarsrapportering* og *CSR-rapportering*. Vi kommer derfor til å ilegge disse begrepene samme betydning. Bærekraftsrapportering er prosessen med å måle, offentliggjøre og være ansvarlig for det organisasjonen gjør og oppnår, i forhold til sine interne og eksterne interessenter. Dette gjør de for å nå målet om å arbeide for en bærekraftig utvikling. Rapportene som blir utstedt i denne forbindelse skal inneholde både negative og positive aspekter, og kan være til nytte for diverse formål. Eksempelvis kan disse rapportene brukes i sammenligning med andre bedrifter, lovreguleringer eller tidligere års rapporter bedriften har utstedt. Det kan da bli enklere å se hvordan organisasjonen ligger an i forhold til andre organisasjoner, og man kan se om mål fra tidligere år er oppnådd (Global Reporting Initiative, 2011:3). Ved å rapportere om samfunnsansvar får organisasjonene kommunisert hva de gjør på dette området. Bærekraftsrapporten blir dermed et kommunikasjonsverktøy, slik at organisasjonen kan fortelle interessenter om arbeidet de gjør for å fremme bærekraftig utvikling (Blowfield & Murray, 2010:189).

*Bærekraftig utvikling* er et begrep som ble introdusert i rapporten *Vår felles fremtid* av Brundtlandregjeringen (1987). Den beskriver en utvikling hvor behovene man har i dag blir møtt, uten å ødelegge fremtidige generasjoners muligheter til å dekke sine behov. I definisjonen inngår to viktige perspektiver. Det første perspektivet er "behov", som omhandler elementære behov for de fattigste i verdensammenheng, og det er disse behovene som hovedsakelig skal prioriteres. I tillegg inngår et "miljøperspektiv". Det omhandler

---

begrensninger som må settes for at miljøet skal kunne bevares, både nå og i fremtiden (Brundtlandregjeringen, 1987).

Et annet begrep vi vil bruke i utredningen er *samfunnsansvar*. Ifølge NHO (2010:3) er samfunnsansvar oppgaven organisasjoner har når det gjelder å skape verdi på en bærekraftig, lønnsom og anstendig måte, på samme tid som dette er integrert i strategi og daglig drift. Dette inkluderer sosiale og miljømessige hensyn (Utenriksdepartementet, 2009b:4). En organisasjon kan ha en *reaktiv* eller *proaktiv* holdning til samfunnsansvar. En reaktiv holdning innebærer at organisasjonen oppfører seg som en god samfunnsborger ved å ta hensyn til hva som opptar interessentene, og dermed begrenser negative ringvirkninger av organisasjonens aktiviteter. En proaktiv holdning til samfunnsansvar vil derimot strekke seg lenger, ved at bedriften posisjonerer seg unikt i forhold til sine konkurrenter. Dette gjøres ved og hele tiden søke etter å forbedre organisasjonen og dens praksis i forhold til å opptre samfunnsansvarlig (Porter & Kramer, 2006:7). Hva som inngår i en organisasjons arbeid med samfunnsansvar avhenger av hvordan organisasjonen påvirker interessenter og ytre miljø, og dermed hvilken bransje organisasjonen tilhører. Dette ble bekreftet under intervjuene med organisasjonene vi undersøkte. Deres arbeid med samfunnsansvar består i stor grad av å handle etisk i verdikjeden og begrense skader på miljøet. Ettersom disse organisasjonene tilhører næringsmiddelindustrien, er sunn og trygg mat viktige elementer i arbeidet med samfunnsansvar, noe som også er naturlig. I intervjuet vi har foretatt med CSR Norge kom det frem at mange bedrifter har en feilaktig oppfatning av hva samfunnsansvar innebærer. For mer informasjon om intervjuene vi foretok, se kapittel 4.3 om datainnsamling. Flere av bedriftene skriver i bærekraftsrapportene at de har gitt bidrag til frivillige organisasjoner. Dette er imidlertid ifølge CSR Norge noe som ligger litt på siden av det som inngår i samfunnsansvarsbegrepet. Flere av respondentene fra bedriftene hadde et ønske om å definere hva de la i begrepet under intervjuet, og enkelte ga også uttrykk for at dette var et vanskelig begrep å jobbe med fordi det oppleves som noe uklart. Flere bedrifter referer til en *trippel bunnlinje* når de snakker om samfunnsansvar og rapportering av dette. Ideen bak en trippel bunnlinje er at det ikke er nok at organisasjonen måler sin suksess kun basert på finansielle prestasjoner, men at også miljømessige og sosiale prestasjoner må inkluderes (Norman & MacDonald, 2004).

Vi vil i denne oppgaven bruke begrepet samfunnsansvar synonymt med det engelske begrepet *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Definisjonene av sistnevnte er mange (Dahlsrud, 2006; Blowfield & Murray, 2011:6). Dahlsrud (2006) hevder at på grunn av disse ulike



---

definisjonene, kan virksomheter ha ulik oppfatning av hva CSR er. Det blir dermed vanskeligere å forstå hvordan samfunnsansvar brukes i en spesiell sammenheng og hvordan det bør integreres i strategien. De fleste definisjoner av CSR antyder at det er et konsept hvor organisasjoner integrerer sosiale og miljømessige aspekter i prosessene. Videre omhandler det også interaksjon med interessenter, på frivillig basis. Interessenter er de som kan påvirke eller blir påvirket av en organisasjons aktiviteter (Freeman (1984:46). For mer utfyllende om interessenter, se kapittel 3.1. Det er tradisjonelt forventet at bedriften skal følge reguleringer, i tillegg til å drive lønnsomt. CSR kan dermed defineres som organisasjonens vurdering av, og respons på, problemstillinger som strekker seg utover de tradisjonelle økonomiske og juridiske forventningene (Davis, 1978:312, referert i Wood, 1991:694). Det vil si at bedriftene, ved å utøve samfunnsansvar eller CSR-aktiviteter, bidrar til noe mer enn hva de lovmessig og økonomisk sett er pliktige til å gjøre. Fellestrekkene ved de ulike definisjonene av CSR er altså at virksomhetene i tillegg til å oppnå profitt, også tar sosiale og miljømessige hensyn. Eells og Walton (1961:457-458, referert i Carroll, 1972:497) relaterte CSR til de problemene som oppstår når organisasjonen kaster sin skygge på den sosiale scene.

## **2.2 Lovkrav til bærekraftsrapportering**

Det varierer fra land til land hvorvidt det er frivillig eller obligatorisk å rapportere samfunnsansvar. De senere årene har det blitt innført lovkrav til bærekraftsrapportering i flere land. I Danmark ble det eksempelvis vedtatt nye lovkrav til rapportering av samfunnsansvar gjeldende fra 2009. Dette kravet innebærer at store og børsnoterte selskaper er pliktige til å informere hvorvidt de arbeider med samfunnsansvar eller ikke i årsrapporten. Dersom de utøver samfunnsansvar, skal de i tillegg rapportere om gjennomførelsen av rapporteringen, og hva de har oppnådd (Erhvervs- og Selskabsstyrelsen, 2011).

Den norske regjeringen la i desember 2012 frem et forslag om utvidelse av lovkravet til ikke-finansiell informasjon. Lovforslaget ble vedtatt av Stortinget 19. april 2013, og trådte i kraft 1. juni 2013 (CSR Norge, 2013). Formålet med lovendringen blir belyst i Proposisjon til Stortinget 48 L. Hensikten med loven er å motivere flere foretak til å integrere samfunnsansvar i virksomheten (Finansdepartementet, 2012b). Ifølge den norske regnskapsloven § 3-3a (1998) skal årsrapporten, i tillegg til finansielle tall, også inneholde ikke-finansiell informasjon. Slik loven var før 1. juni 2013, gjaldt dette kun arbeidsmiljø, likestilling og miljø. Den nye lovgivningen er dermed en forlengelse av dette (Schwencke, 2013) og går ut på at store foretak skal redegjøre for hvordan de tar hensyn til

menneskerettigheter, bekjempelse av korrupsjon og sosiale forhold. Store foretak er ifølge den norske regnskapsloven § 1-5 (1998) blant annet aksjeselskaper. I tillegg regnes også foretak som er regnskapspliktige på grunn av aksjer, andeler, grunnfondsbevis eller obligasjoner som noteres på børs, autorisert markedsplass eller tilsvarende regulert marked i utlandet. Andre regnskapspliktige kan også regnes som store foretak, forutsatt at det er fastsatt i en forskrift gitt av departementet. Det er naturlig å se denne paragrafen i sammenheng med regnskapsloven § 1-6 (1998) om at små foretak må oppfylle to av de tre følgende vilkårene; (1) salgsinntekt på maksimum 70 millioner kroner, (2) balanse på maksimum 35 millioner kroner og/eller (3) gjennomsnittlig ansatte i regnskapsåret på maksimum 50 årsverk (Regnskapsloven, 1998). Minstekravet etter den nye lovgivningen vil dermed være å opplyse om retningslinjer, prosedyrer og prinsipper som organisasjonen bruker for å integrere disse aspektene i forretningsstrategiene, den daglige drift og i forhold til interessentene. Dersom organisasjonen ikke har implementert noen form for retningslinjer, skal dette også opplyses (Finansdepartementet, 2012a; Stortinget, 2013). Dette kan tenkes å gi incentiver til at flere begynner å arbeide med samfunnsansvar, ettersom det kan forventes at bedriftene ikke ønsker å kommunisere at de ikke arbeidet med dette.

Det nye lovforslaget bygger i stor grad på den danske lovgivningen (Schwencke, 2013), som er beskrevet tidligere i utredningen. Formålet med det danske lovkravet var blant annet at økt bærekraftsrapportering kunne styrke det danske næringslivets konkurransevne internasjonalt, samt inspirere danske organisasjoner til å bli mer aktive i utøvelse av samfunnsansvar og kommunisere dette aktivt til interessenter. En evaluering fra 2009 viste at kravet hadde hatt positiv effekt på de aktuelle foretakenes CSR-aktiviteter, samt ført til mer omfattende rapportering og økt bruk av internasjonale standarder. Likevel er det også utfordringer knyttet til lovendringen. Det ble blant annet påpekt at det var vanskeligheter tilknyttet håndteringen av store mengder data, samt lite ressurser og engasjement innad i bedriftene til å foreta denne rapporteringen. I tillegg er det også vanskelig å måle hva som faktisk har blitt gjort, velge nivå på hva som skal rapporteres, og hvordan kommunikasjonen skal vinkles (Erhvervs- og Selskabsstyrelsen, 2011; Finansdepartementet, 2012b).

### **2.3 Presentasjon av rammeverk og organisasjoner**

Det foreligger i dag en rekke nasjonale og internasjonale retningslinjer som beskriver hvordan bedrifter skal rapportere samfunnsansvar. I tillegg finnes det også flere sertifiseringsordninger og organisasjoner som arbeider med å fremme samfunnsansvar og/eller rapporteringen av

dette. I denne delen vil vi presentere de retningslinjene og organisasjonene som bedriftene vi intervjuer benytter seg av.

### **2.3.1 Rammeverk**

#### ***The Global Reporting Initiative (GRI)***

Den mest anerkjente standarden for bærekraftsrapportering i global sammenheng er Global Reporting Initiative (GRI) sitt rammeverk som ble grunnlagt i 1997 (KPMG, 2010; Global Reporting Initiative, 2013). Nåværende versjon, kalt G3.1 Guidelines, ble våren 2013 oversatt til norsk med formål om at disse retningslinjene skal bli mer utbredt blant norske bedrifter. Ny og oppdatert versjon, G4 Guidelines, forelå imidlertid mai 2013 (CSR Norge, 2012a).

G3 Guidelines er et gratis rammeverk, og er dermed tilgjengelig for alle organisasjoner (KPMG, 2010; Global Reporting Initiative, 2013). Rammeverket er utviklet i dialog med arbeidsgrupper som representerer ulike interessenter. Medlemmene i disse arbeidsgruppene består av representanter fra næringslivet, leverandørsiden, arbeidere og investorer. I tillegg ble det også konsultert med menneskerettighetsaktivister og ulike eksperter fra akademiske institusjoner i utviklingsprosessen. Formålet med G3 Guidelines er å gi et troverdig rammeverk for bærekraftsrapportering som skal passe for alle typer organisasjoner, uansett størrelse, bransje eller lokalisering. Rammeverket skal gjøre det enklere å kommunisere åpent om hva foretak gjør for å bidra til bærekraftig utvikling, og gi tilstrekkelig informasjon til interessenter (Global Reporting Initiative, 2013)

Rammeverket består av to deler. Den første delen inkluderer rapporteringsprinsipper som vesentlighet, bærekraftig utvikling, fullstendighet og grad av interessentinvolvering. Til hvert av disse prinsippene foreligger det tester som kan brukes i en egenevaluering av rapporten. Videre foreligger en veiledning til utarbeidelse av rapporten, som også beskriver hvordan informasjon skal avgrenses. Den andre delen gir en standardredegjørelse for hva bærekraftsrapporten skal inneholde. Den identifiserer hvilken informasjon som er vesentlig og av relevans både for organisasjoner og interessenter (Global Reporting Initiative, 2013). GRI inneholder mer enn 80 indikatorer for en trippel bunnlinje (Finansdepartementet, 2012b). Etter at rapporten er ferdigstilt skal hver bedrift som bruker rammeverket erklære hvilket applikasjonsnivå de har lagt seg på. Det finnes tre forskjellige nivåer, kalt A, B og C. Nivåene reflekterer hvor stor del av rammeverket som er dekket, hvorav A er det høyeste nivået. Dersom organisasjonen har hatt ekstern attestasjon av rapporten kan de i tillegg sette en ”+”

etter bokstaven som indikerer nivået, for å dokumentere at attestasjonen har funnet sted (Global Reporting Initiative, 2013; Finansdepartementet, 2012b).

### ***FNs Global Compacts ti prinsipper***

FNs Global Compact har kommet med ti prinsipper næringslivet skal følge når det kommer til menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, miljø og antikorrupsjon (UN Global Compact, 2013a). Global Compact ble etablert av Kofi Annan i 2000 (Ditlev-Simonsen, 2011). Hensikten med FNs Global Compact er å lage et proaktivt nettverk for å bygge en bærekraftig og inkluderende global økonomi, og har over 10 000 medlemmer fra 145 ulike land (UN Global Compact, 2013b). Når en organisasjon blir med i FNs Global Compact, er det forventet at de integrerer disse ti prinsippene i daglig drift, styring, beslutninger og bedriftskultur (UN Global Compact, 2013c). Videre forventes det at medlemmene skal medvirke til utviklingsmål gjennom CSR-aktiviteter og filantropi. Det er også forventninger om at medlemmene skal kommunisere hvordan de implementerer prinsippene, og bedriftene må årlig rapportere til Global Compact om hva de planlegger å gjøre i fremdriften (UN Global Compact, 2013c; Finansdepartementet, 2012b). En fordel med å være medlem i Global Compact er at organisasjonene kan delta i ulike globale og nasjonale nettverk, hvor de kan få muligheten til å dele erfaringer, få inspirasjon og diskutere arbeidet med prinsippene. Det finnes eksempelvis et Skandinavisk nettverk med litt under 100 bedrifter som møtes to ganger i året (NHO, 2013).

### ***2.3.2 Organisasjoner***

#### ***Miljøfyrtårn***

Miljøfyrtårn er i Norge en anerkjent stiftelse som sertifiserer organisasjoner og dermed dokumenterer medlemmenes miljøinnsats. For å kunne bli Miljøfyrtårn-sertifisert må foretakene oppfylle visse krav. Noen av disse kravene gjelder for alle foretak, mens andre er bransjespesifikke. Prosessen for å bli Miljøfyrtårn-sertifisert starter med at organisasjonen som ønsker å bli medlem kontakter en miljøfyrtårnkonsulent. Deretter etablerer man en miljøgruppe innad i organisasjonen i samarbeid med konsulenten. Miljøgruppen skal kartlegge og analysere hvordan situasjonen i bedriften er i forhold til temaer som helse, miljø og sikkerhet (HMS), avfall og energibruk. Det blir videre laget en handlingsplan for hvordan en skal nå målene som må til for at bedriften kan bli sertifisert. Denne handlingsplanen blir utarbeidet i en rapport og implementert. Etter at tiltak er satt i gang for å nå kravene, kan

organisasjonen bli godkjent. Foretakene som har blitt sertifisert skal levere en årlig miljørapport, og hvert tredje år må de gjennom en re-sertifisering (Miljøfyrtårn, 2012).

### ***Initiativ for etisk handel (IEH)***

IEH ble stiftet i 2000 og er et ressurscenter som skal fremme etisk handel. Målet med samarbeidet er å påvirke bedriftene til å ta hensyn til menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter, utvikling og miljø i leverandørkjeden. Medlemmene er både offentlige og private organisasjoner, med hovedvekt på små- og mellomstore bedrifter. Som medlem er det forventet at bedriften utsteder åpenhetsrapporter om hvordan de ligger an i forhold til fremdrift og status dersom det oppstår utfordringer i egen leverandørkjede. Til gjengjeld arrangeres det kurs, seminarer og rådgivning for medlemmene (Initiativ for etisk handel, 2013a). I 2012 kom det en ny og forbedret mal til hvordan medlemmene skal rapportere, og ved å bruke denne malen tilfredsstiller også bedriften kravene i utvidelsen av regnskapsloven (Initiativ for etisk handel, 2013b).

### ***CSR Norge***

CSR Norge er et landsdekkende nettverk for ulike interessegrupper tilknyttet samfunnsansvar. Målet er å være et ledende ressurscenter for CSR i Norge og et samlingspunkt for ulike grupper som har interesse innenfor CSR. Medlemmene består av aktører fra næringslivet, akademiske institusjoner, myndigheter og andre organisasjoner (CSR Norge, 2012b). CSR Norge er igjen medlem av CSR Europa, som er et ledende nettverk for aktører innenfor CSR, og består av 5000 bedrifter i Europa (CSR Europe, 2013a). CSR Europa bidrar til samarbeid mellom næringslivet og interessenter, for å utvikle bedriftenes samfunnsansvar både i Europa og resten av verden. CSR Europa sin historie begynte i 1993 da daværende president i Europakommisjonen, Jacques Delors, oppmuntret aktører i næringslivet til å vedta en erklæring mot sosial ekskludering. Formålet var å sette fokus på Europa med tanke på blant annet arbeidsledighet. Som svar på dette utviklet Europakommisjonen, i samarbeid med en rekke foretak, prinsipper for hvordan næringslivsaktører kunne bidra i kampen mot sosial ekskludering. Dette førte til at CSR Europa ble dannet i 1996, da under navnet *European Business Network for Social Cohesion* (CSR Europe, 2013b).

## **2.4 Oppsummering**

Vi har nå gjennomgått generell informasjon omkring bærekraftsrapportering og hvordan bærekraftsrapportering brukes og utføres av organisasjoner. Vi har beskrevet det nye lovkravet i Norge, som vil medføre at det blir obligatorisk for store foretak å rapportere samfunnsansvar fra og med 1. juni 2013. Videre er det beskrevet ulike rammeverk og organisasjoner som har betydning for hvordan bærekraftsrapporteringen utføres. Innholdet i denne delen har bestått av bakgrunnsinformasjon som kan være nyttig i forhold til hvordan og hvorfor bærekraftsrapportering praktiseres. Ettersom vi ønsker å finne holdninger, motiver og tanker hos individer i organisasjonene vi undersøker, mener vi denne delen er til hjelp for at leseren skal ha tilstrekkelig forkunnskap om emnet.

### **3. Teori**

I denne delen vil vi presentere teorien som legges til grunn for utredningen og analysen. I første del presenteres interessenteori, tidligere undersøkelser som knytter interessenteori til rapportering av samfunnsansvar og komme inn på noe av kritikken mot denne teorien. I andre del presenteres legitimitetsteori, tidligere undersøkelser av legitimering som motiv for rapportering av samfunnsansvar og noe av kritikken rettet mot teorien.

Interessenteori og legitimitetsteori er teorier vi mener egner seg fordi de ofte har blitt brukt til å forklare organisasjoners motiver for bærekraftsrapportering (Gray, Kouhy & Lavers, 1995; Deegan, 2002; Gray, 2007). Flere argumenterer for at legitimitetsteori og interessenteori er overlappende perspektiver under rammeverket av politisk økonomi (Deegan, 2002; Van der Laan, 2009), noe vi mener gjør det hensiktsmessig å se nærmere på begge teoriene. Gray, Kouhy og Lavers (1995) støtter dette når de poengterer at legitimitetsteori og interessenteori begge kan berike vår forståelse av organisasjoners offentliggjøring av informasjon i forbindelse med samfunnsansvar. Videre er samfunnsansvar, og rapportering av dette, komplekse aktiviteter, og det er derfor vanskelig å forklare fenomenet tilstrekkelig ved bruk av ett enkelt teoretisk perspektiv (Gray, Kouhy & Lavers, 1995; Adams, 2002). Med bakgrunn i dette har vi valgt å gi en kort presentasjon av andre potensielle motiver for rapportering av samfunnsansvar, i tillegg til interessenteori og legitimitetsteori. Til slutt i denne delen vil vi gi en oppsummering av teoriene.

#### **3.1 Interessenteori**

Interessenteorien ble utviklet som en respons på aksjonærperspektivet, der organisasjonens primære fokus er hensynet til investorer (Phillips, 1997:51-53). Hvorvidt det er næringslivets eller myndighetenes oppgave å bedrive samfunnsansvar er en diskusjon som har pågått lenge. Milton Friedman (1970) hevdet at næringslivet kun har ett ansvar, nemlig å bruke bedriftens ressurser med det formål å maksimere aksjonærenes profitt, forutsatt at dette er innenfor samfunnets spilleregler. Han mente videre at dersom ledelsen brukte penger på sosiale formål, så skattelegger de enten eiere, kunder eller ansatte (Friedman, 1970). Plikten til å utøve sosiale og miljømessige tiltak vil, etter dette synet, være myndighetenes oppgave. Interessenteorien sier derimot at organisasjoner, i tillegg til å ta hensyn til aksjonærene, må ta hensyn til alle legitime interessenter som kan bidra til, eller forhindre, at organisasjonen når sine mål (Phillips, Freeman & Wicks, 2003). Dersom noen av organisasjonens interessenter

---

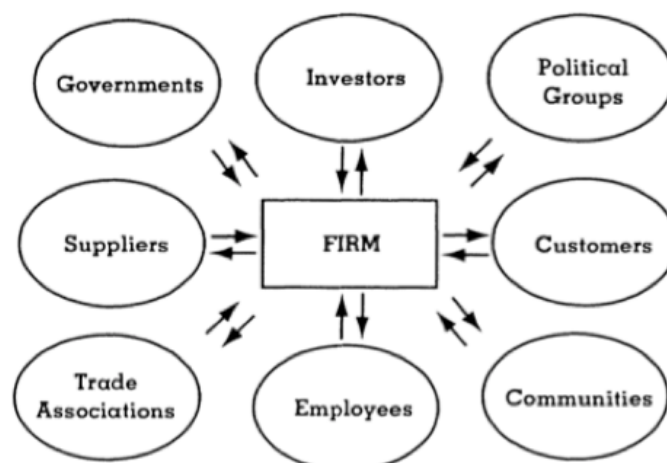
ønsker at organisasjonen tar samfunnsansvar og rapporterer dette, er det ifølge interessentteorien noe organisasjonen bør ta hensyn til, så lenge disse interessentene oppfattes som viktige.

Interessentperspektivet hjelper organisasjoner å utvide forståelsen av hvordan ulike interessenter kan bidra til organisasjonens fremgang (Alam, 2006:218). En av de første som brukte begrepet interessentteori, var Ansoff (1965, referert i Roberts, 1992). Han fokuserte på at organisasjonens mål er å balansere konkurrerende krav og behov fra ulike interessenter. Senere ble boken til Freeman fra 1984, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, en sentral del i utviklingen av denne teorien (Donaldson & Preston, 1995; Blowfield & Murray, 2011:207). Sentralt i teorien er diskusjoner om hvem som er organisasjonens interessenter, hvilke interesser de forfølger og hvordan organisasjoner skal prioritere mellom de ulike interessentene (Alam, 2006:210). Samfunnsansvarsrapportering har ofte blitt knyttet til ansvarlighet overfor interessenter, fordi rapporteringen blir sett på som en måte å kommunisere eksternt at virksomheten gjør de riktige tingene (Alam, 2006:215). Ansvarlighet dreier seg om synliggjøringen av hvordan beslutninger, produkter, handlinger og lignende fra virksomheten kan ha innvirkning på interessenter. Det erkjennes da at virksomheten har ansvar overfor interessenter når de står overfor valg eller potensielle problemer. Dette inkluderer også hvordan organisasjonen styres og strategien som brukes for og nå mål (AccountAbility, 2008).

### ***Definisjoner av interessenter***

Hvilke grupper og individer som er organisasjonens interessenter vil avhenge av hvordan en interessent defineres. Interessent, eller ”stakeholder”, har blitt definert av mange teoretikere. Brede definisjoner innen teorien inkluderer de fleste grupper og individer som interessenter, mens smalere definisjoner gjør det mulig å ekskludere grupper (Mitchell, Agle & Wood, 1997). Freeman (1984:46) definerer en interessent som enhver gruppe, eller ethvert individ, som kan påvirke eller blir påvirket av organisasjonens måloppnåelse (se figur 1). Dette blir ofte ansett som den klassiske definisjonen av en interessent (Ullmann, 1985; Mitchell, Agle & Wood, 1997; Gray, 2001; Global Reporting Initiative, 2011).





**Figur 1:** Interessentmodell som viser at påvirkning kan gå i begge retninger, basert på Freemans definisjon av en interessent (Donaldson & Preston, 1995:69)

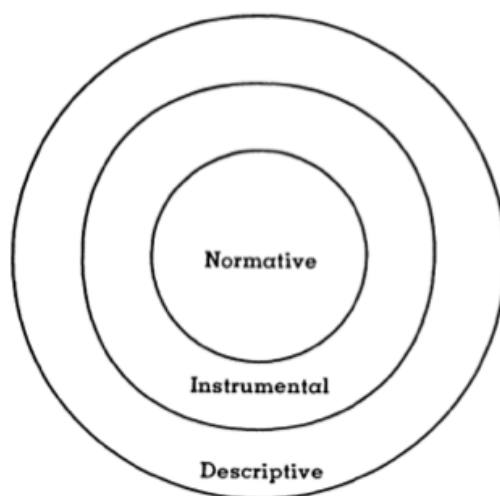
Freeman argumenterer for at de som påvirkes av organisasjonen også er interessenter, fordi disse gruppene kan komme til å påvirke organisasjonen i fremtiden. Ved å inkludere disse gruppene vil man kunne ta hensyn til fremtidige endringer (Freeman, 1984:64). Enkelte mener at en slik definisjon av en interessent er så bred at den blir meningsløs, fordi det ikke er til hjelp for organisasjonene når de skal balansere ulike interesser i praksis, og begrepet vil dermed ikke lenger gi mening (Phillips, 1997:53; Orts & Strudler, 2002:218). En av de smaleste definisjonene gis av Clarkson (1994:5, referert i Mitchell, Agle & Wood, 1997:856-858), som mener at en interessent er noen som risikerer noe (finansiell kapital, humankapital eller noe annet av verdi) for organisasjonen, enten frivillig eller ufrivillig. Med utgangspunkt i en slik smal definisjon vil ikke stater eller medlemmer i lokalmiljøet inkluderes som interessenter, selv om deres økonomiske interesser kan påvirkes av organisasjonens aktiviteter (Orts & Strudler, 2002:219).

### ***Deskriptiv, instrumentell og normativ tilnærming***

Det finnes tradisjonelt tre ulike måter å tilnærme seg interessenteori på. Med et deskriptivt utgangspunkt *beskrives* tidligere, nåværende og fremtidig tilstand av organisasjonen og dens interessenter. Et instrumentelt utgangspunkt fokuserer på *styring* av interessentforhold, med fokus på gjensidig tillit og samarbeid (Alam, 2006:211), og sammenhengen med oppnåelse av organisasjonens mål. Et mye anvendt utgangspunkt for teorien er det normative. Normativ teori forsøker å gi veiledning til hva organisasjonen *bør* gjøre, basert på underliggende moralske eller filosofiske prinsipper. Interessentene betraktes da som grupper med legitime

interesser i organisasjonens aktiviteter, og man ilegger disse interessene egenverdi, uavhengig av interessentenes evne til å fremme egne interesser (Donaldson & Preston, 1995).

Donaldson og Preston (1995) argumenterer for at interessenteori er *strategisk* (managerial), og at de tre ulike aspektene av interessenteori inngår i dette. I det legger de at teorien ikke bare beskriver nåværende situasjon og forutser fremtidige kausalitetsforhold, men også anbefaler holdninger, strukturer og praksis for selskaper (Donaldson & Preston, 1995). De mener dermed at kjernen i interessenteori bør være normativ (se figur 2). Phillips (1997) argumenterer også for at kjernen i interessenteori er normativ.



**Figur 2:** Tre aspekter av interessenteori (Donaldson & Preston, 1995:74)

Phillips, Freeman og Wicks (2003) mener Donaldson og Prestons (1995) strategiske utgangspunkt kan hjelpe i å besvare vanlig kritikk av interessenteorien, nemlig at den mangler et normativt grunnlag. De mener interessenteori dreier seg like mye om hvem som får komme med innspill i organisasjonens beslutningstaking, som hvem som får høste fruktene av utfallet av de samme beslutningene. Det er derfor ikke bare den endelige fordelingen som er viktig, men selve prosessen forut for fordelingen, fordi dette har betydning for opplevd rettferdighet. Alle interessenter bør derfor behandles likt, men dette må ses i sammenheng med deres respektive bidrag, kostnader og risiko. Investorer vil derfor anses som viktige interessenter, og de vil få rimelig avkastning på sin investering, med tanke på det de bidrar med for organisasjonen og den risikoen de påtar seg (Phillips, Freeman & Wicks, 2003).

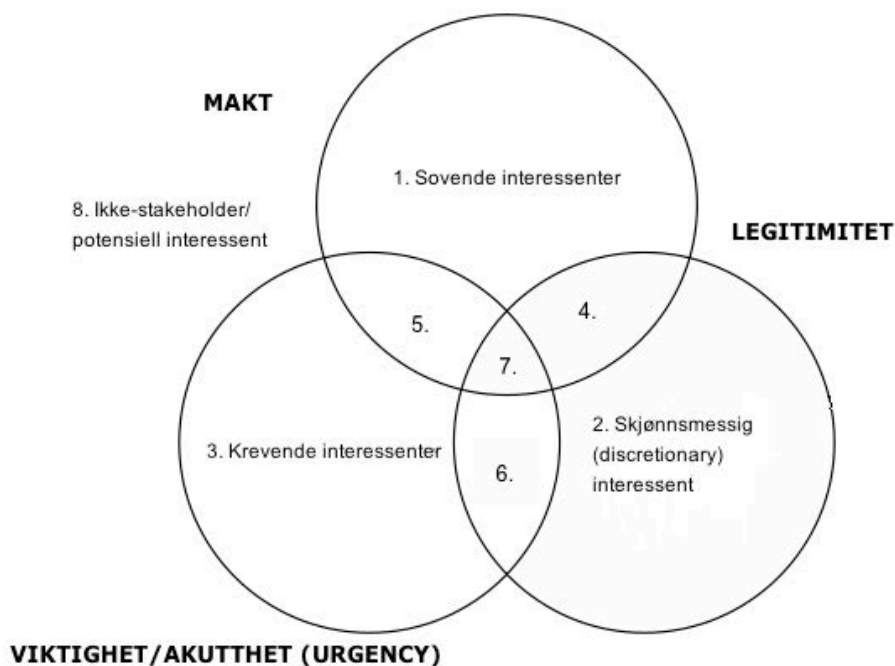
### ***Prioritering av interessenter***

Teoretikere har foreslått ulike tilnærminger i forsøket på å prioritere mellom de relevante gruppene av interessenter. Interessentmodellen går ut på at organisasjonen først identifiserer alle relevante interessenter, som har rett på informasjon, og deretter deler opp disse gruppene i mindre deler. Deretter må organisasjonen prioritere interessentene etter hvor viktige de er (Gray, 2001).

Freeman (1984) skiller mellom primære og sekundære interessenter. Primære interessenter er gruppene organisasjonen ikke kan overleve uten, og er i overensstemmelse med Stanford Research Institute sin definisjon av interessenter; *de gruppene organisasjonen ville opphøre å eksistere uten støtte fra* (Freeman, 1984:31). Disse gruppene inkluderer investorer, ansatte, leverandører, kunder, myndigheter og lokalsamfunn. Sekundære interessenter er de som kan påvirke, eller blir påvirket av organisasjonen, men som ikke er nødvendig for organisasjonens overlevelse. Eksempler på dette kan, ifølge Freeman (1984), være media og terrorister.

Mitchell, Agle og Wood (1997) har utviklet et rammeverk for å hjelpe organisasjoner å prioritere mellom de ulike interessentene organisasjoner må forholde seg til (se figur 3 under). De tar utgangspunkt i tre attributter for å klassifisere interessenter; makt, legitimitet og viktighet/akutthet (urgency). En interessent har makt dersom den kan tvinge sin vilje på organisasjonen. Dette kan eksempelvis være gjennom besittelse av materielle eller finansielle ressurser organisasjonen er avhengig av. Det kan også være gjennom fysisk makt. Legitimitet handler om at bedriftens aktiviteter ligger innenfor en felles oppfatning eller norm av hva som er sosialt akseptert. Det kan også gå motsatt vei, ved at interessenter har et legitimt krav mot en bedrift (se også s. 35). "Urgency" oppstår når noe er tidssensitivt, samtidig som saken er viktig eller kritisk for interessenten (Mitchell, Agle & Wood, 1997:865-867). Interessenter som karakteriseres av alle tre attributtene, rangeres med øverste prioritet. Deretter rangeres interessenter med to av attributtene, mens interessenter med én attributt gis laveste prioritet. Mitchell, Agle og Wood (1997) poengterer samtidig at interessenter kan tilegne seg flere attributter ved å inngå koalisjoner med andre interessenter, og at organisasjonen dermed også må ta hensyn til potensielt viktige interessenter i fremtiden, ettersom attributtene kan endre seg over tid. De deler interessenter inn i tre hovedkategorier; latente, forventede (expectant) og definitive interessenter. Latente interessenter inkluderer sovende (dormant) (1), skjønnsmessige (discretionary) (2), og krevende (3) interessenter som har makt i relasjon til organisasjonen. Forventede interessenter består av dominante (4), farlige (5) og avhengige (6)

interessenter som har legitimitet, og eventuelt én eller flere andre attributter utover legitimitet, i relasjonen med organisasjonen. Definitive interessenter (7) har både makt, legitimitet og viktighet/akutthet i relasjonen, og er derfor de som bør gis høyest prioritet. I tillegg inkluderes individer og grupper som ikke innehar noen av de tre attributtene, kalt ikke-interessenter, eller potensielle interessenter (se figur 3) (Mitchell, Agle & Wood, 1997:872-878).

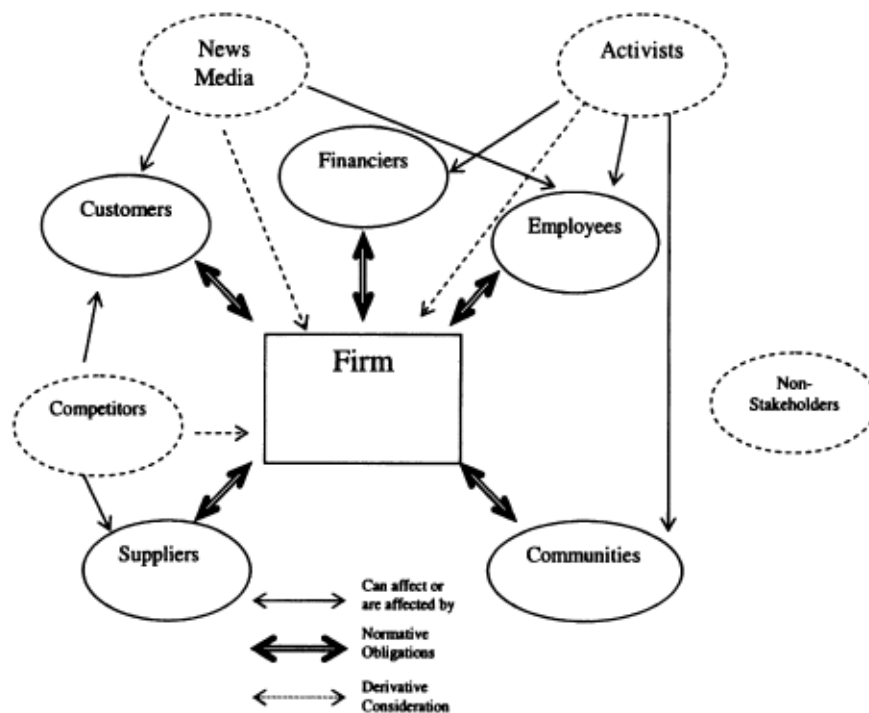


**Figur 3:** Rammeverk for å prioritere mellom interessenter (Mitchell, Agle & Wood, 1997:874).

Friedman og Miles (2002) videreutviklet rammeverket til Mitchell, Agle og Wood (1997) ved blant annet å fokusere mer på det dynamiske aspektet ved relasjonen mellom organisasjonen og interessentene. De beskriver fire faktorer som kan endre hvor viktig en interessent er for organisasjonen: (a) institusjonell støtte endres; (b) betingede faktorer oppstår; (c) oppfatninger hos interessenter eller organisasjonen forandrer seg; (d) vesentlige interesser til en av partene endres (Friedman & Miles, 2002:11). Forfatterne bruker Greenpeace som eksempel på en interesseorganisasjon som har endret sin relasjon til organisasjoner over tid. For definisjon av interesseorganisasjon, se side 71. Fra å være ansett som en radikal gruppe på 70-tallet, som ikke ønsket dialog med organisasjonene og heller forsøkte å sabotere deres aktiviteter, har de i dag blitt større og mer respektert, og de forsøker å påvirke gjennom samarbeid. Noe av det som medvirket til endringen, var betingede faktorer (b) som oppsto på 80-tallet. Blant annet oppdagelsen av hull i Ozonlaget, bevis på forurensning fra sur nedbør og Exxon Valdez-

ulykken. I tillegg ble en av Greenpeace sine båter bombet, og en av deres fotografer drept. Etter dette skjedde det en endring innad i Greenpeace, og de radikale aktivistene ble erstattet av andre med større ønske om samarbeid med næringslivet. Interessene til organisasjonen ble dermed noe endret (d). Samtidig ble det på denne tiden mer fokus på miljø hos myndighetene, og miljøsakene fikk større plass. I dag samarbeider Greenpeace med ulike selskaper, og relasjonen er i større grad bygd på gjensidig avhengighet. (Friedman & Miles, 2002:11-15).

Phillips (2003) argumenterer for en middelvei mellom en bred og en smal definisjon av en interessent, og deler gruppene inn i normativt legitime og derivativt legitime interessenter. Han mener makt er noe interessenter bruker for å bli legitime, og ikke en egen attributt ved interessenter, slik Mitchell, Agle og Wood (1997) argumenterer for. Normative interessenter, er de interessentene som organisasjonen har en moralsk forpliktelse ovenfor, og som organisasjonen bør forvaltes for. Dette inkluderer investorer, kunder, ansatte, leverandører og lokalsamfunn. Ifølge Phillips (2003) bør disse gruppene prioriteres. Derivative interessenter er de gruppene som potensielt kan påvirke organisasjonen, og dens normative interessenter, gjennom sine handlinger og krav. Legitimiteten til derivative interessenter er derfor tilknyttet forpliktelser organisasjonen har ovenfor andre, og ikke som resultat av de derivative interessentene i seg selv. I denne gruppen inkluderer Phillips (2003) media, konkurrenter og terrorister (se figur 4 under). Derivative interessenter ligner det Mitchell, Agle og Wood (1997) betegner som farlige eller sovende interessenter. Phillips (2003) argumenterer også for at relasjonen er dynamisk, og at grupper som kan betegnes som ikke-interessenter i dag, kan bli normative eller derivative interessenter senere, og motsatt.



Figur 4: Phillips (2003:36) viser forskjellen på normative og derivative interessenter.

### *Interessenteori og rapportering av samfunnsansvar*

Ullmann (1985) forsøkte å forklare forholdene mellom samfunnsansvar og offentliggjøring av informasjon, med bakgrunn i intensitet i interessentmakt. Han utviklet et rammeverk basert på Freemans modell (Roberts, 1992). Den første dimensjonen i rammeverket tar utgangspunkt i at når interessenter kontrollerer ressurser som organisasjonen er avhengig av, vil organisasjonen respondere på en måte som tilfredsstillere interessentenes krav. Interessentens grad av makt er altså viktig. Den andre dimensjonen i hans rammeverk, er at organisasjonens strategiske posisjonering vil avgjøre hvilken respons organisasjonen gir på krav fra interessenter. Han beskriver en aktiv og en passiv posisjon. En aktiv posisjon innebærer at ledelsen forsøker å påvirke forholdet til viktige interessenter. En passiv posisjon finner man der ledelsen ikke forsøker å overvåke sin stilling hos interessenter, eller der de ikke forsøker å finne en optimal strategi for offentliggjøring. Jo mer aktiv posisjon, dess mer samfunnsansvarsaktiviteter og offentliggjøring av aktivitetene forventes. Den siste dimensjonen Ullmann (1985) mener innvirker, er lønnsomhet. Bedre lønnsomhet forventes å føre til mer CSR-aktiviteter og offentliggjøring.

Rammeverket til Ullmann (1985) består av åtte situasjoner, og tar sikte på å forklare stor eller

liten grad av offentliggjøring, både når det gjelder frivillig og obligatorisk rapportering, med bakgrunn i forskjeller langs de tre dimensjonene (se tabell 1).

Situation	Stakeholder power	Strategic posture	Economic performance	Strategy
1	High	Active	Good	Social performance: high Social disclosure: high (mandatory and voluntary)
2	High	Active	Poor	Social performance: high Social disclosure: high regarding mandated matters, low regarding voluntary matters
3	Low	Active	Good	Social performance: low Social disclosure: high regarding mandated matters, low regarding voluntary matters
4	Low	Active	Poor	Social performance: low Social disclosure: low (mandatory and voluntary)
5	High	Passive	Good	Social performance: high Social disclosure: indeterminate regarding mandatory matters, low regarding voluntary matters
6	High	Passive	Poor	Social performance: indeterminate Social disclosure: indeterminate regarding mandatory matters, low regarding voluntary matters
7	Low	Passive	Good	Social performance: low Social disclosure: low (mandatory and voluntary)
8	Low	Passive	Poor	Social performance: low Social disclosure: low (mandatory and voluntary)

**Tabell 1:** Ullmanns (1985:553) rammeverk.

I situasjon 1 har interessenter stor makt, mens organisasjonen har en aktiv strategisk posisjon og god lønnsomhet. I dette tilfellet antar Ullmann at organisasjonen vil offentliggjøre mye informasjon av både frivillig og obligatorisk natur. Et annet eksempel er situasjon 3, der Ullmann antar at organisasjonen vil rapportere mye i forhold til det som er påkrevd, men lite utover dette, fordi interessentene har lite påvirkningsmakt. Hvis man ser på situasjon 5 og 6, antas det at organisasjonen vil rapportere det som er obligatorisk i noen grad, men lite frivillig, fordi organisasjonen har en passiv strategisk holdning. Ved en kombinasjon av passiv holdning og svak påvirkningsmakt hos interessentene, vil både kvaliteten av CSR-arbeidet og rapporteringen av dette være svak (Ullmann, 1985).

### **3.1.2 Tidligere studier av interessenteorien**

Med utgangspunkt i Ullmanns (1985) rammeverk, som vi har beskrevet over, testet Roberts (1992) interessenteoriens evne til å forklare organisasjoners offentliggjøring av informasjon tilknyttet sine samfunnsansvarsaktiviteter. Han konkluderte med at interessenteorien gir et

hensiktsmessig grunnlag for empiriske undersøkelser av samfunnsansvarsrapportering. Han fant også at ledere bruker denne type rapportering som en proaktiv metode for å håndtere interessenter. Videre fant han støtte for at nåværende nivå av offentliggjøring har sammenheng med tidligere perioders lønnsomhet, interessentmakt, og strategisk posisjonering når det kommer til samfunnsansvarlige aktiviteter (Roberts, 1992).

Neu, Warsame og Pedwell (1998) gjorde en studie av canadiske aksjeselskaper som opererte i sensitive industrier. De kom fram til at interessentenes makt hadde betydning for nivå og type informasjon tilknyttet miljø i årsrapporten. Forfatterne understreker at i situasjoner der det oppstår interessekonflikter, vil organisasjonene forsøke å kommunisere sin legitimitet til det de anser som de viktigste interessentene, og ignorere de gruppene som oppfattes som mindre viktige (Neu, Warsame & Pedwell, 1998).

En kvalitativ studie ble gjennomført av De Villiers (1999) blant ledere i Sør-Afrika. Han fant at lederne generelt hadde et bredt syn på hva en interessent er, konsistent med Freeman (1984) sin definisjon. Fem av de seks selskapene som deltok i undersøkelsen hadde foretatt en formell analyse av sine interessenter. De Villiers (1999) fant at organisasjonenes selskapsform hadde betydning for hvilke interessenter som prioriteres. Myndigheter og lokalsamfunn ble oppgitt som de viktigste interessentene av de offentlige organisasjonene, og kunder ble oppgitt som en annen viktig gruppe. Investorer ble trukket frem som viktigst for aksjeselskapene i undersøkelsen. Alle som ble intervjuet uttrykte at interessentene hadde rett til informasjon tilknyttet samfunnsansvar, og at de kunne påvirke informasjonen som ble offentliggjort, men at det til syvende og sist var organisasjonen som avgjorde hva som ble rapportert.

Adams (2002) fant også støtte for at rapportering av samfunnsansvar i stor grad er motivert av å opprettholde troverdighet hos interessentene. Hovedgrunnen til at respondentene begynte å rapportere, ble oppgitt til å være offentlig press, som også var bakgrunnen for utvikling og endringer i rapporteringen. Prioriteringen av interessenter varierte hos de britiske og tyske selskapene han undersøkte, og kan derfor tyde på at det finnes forskjeller mellom land og kulturer, og også mellom bransjer.

### ***3.1.3 Kritikk av interessentteorien***

Interessentteorien fremstår som en noe uklar og svak teori, til tross for at mange teoretikere har forsøkt å bidra til forbedring av teorien etter Freemans bok fra 1984 (Orts & Strudler,



2002; Lépineux, 2005). Kanskje nettopp fordi så mange har bidratt til teorien, fremstår den som noe sprikende og vanskelig å få tak på (Lépineux, 2005). Det finnes som nevnt utallige definisjoner av hva en interessent er (Mitchell, Agle & Wood, 1997), og ingen bred enighet om hvordan hensyn til ulike, og ofte motstridende interesser skal prioriteres eller klassifiseres (Freeman, 1984; Mitchell, Agle & Wood, 1997; Phillips, 2003). De versjonene av interessentteori som foreligger, har ifølge kritikere ikke klart å rettlede organisasjoner på en god måte når det kommer til å balansere de ulike interessene til interessenter (Phillips 1997:53; Orts & Strudler, 1999; Lépineux, 2005). Det teoretiske fundamentet er i dag lite integrert både mellom de ulike retningene (normativ, deskriptiv og instrumentell) og innenfor hver av retningene. Det normative fundamentet av teorien har blant annet vært sentrert rundt enten eiendomsrett, kapitalisme i Kants tradisjon, rettferdighetsprinsippet eller fellesgoder (Lépineux, 2005). Mangel på enighet og felles normativt fundament er dermed et problem ved teorien.

Annen kritikk som har blitt rettet mot interessentteorien, er at det ikke er en teori i rette forstand (Key, 1999:320-323; Orts & Strudler, 2002:219). Key (1999:321) hevder at Freeman (1984) utviklet et rammeverk, fordi han ikke gir noen rettleiding for å teste eller forutsi organisatoriske eller eksterne aktørers handlinger. Key (1999) argumenterer videre for at en interessentmodell av typen Donaldson og Preston (1995) viser, ikke fanger kompleksiteten av den virkelige verden organisasjonene møter. Hun mener at det kan være mer hensiktsmessig å identifisere de ulike interessene som interessentene representerer, heller enn å forsøke å identifisere alle aktuelle interessenter (Key, 1999:321). Hun påpeker at interessentteori, slik den har blitt utviklet til nå, har sentrert seg rundt organisasjonen som det sentrale, kontrollerende og mest betydningsfulle i systemet (Key, 1999:324). Key (1999) mener videre at Mitchell, Agle og Woods (1997) identifisering av interessenter basert på attributtene makt, legitimitet og akuttet/viktighet ikke tydeliggjør, men heller bidrar til mer forvirring for organisasjonene. I tillegg blir teorien kritisert for å ikke være tydelig når den inkluderer vage begreper som "samfunnet" og "lokalmiljøet" som mulige interessenter (Lépineux, 2005).

### **3.2 Legitimitetsteori**

Legitimitetsteori er en av de mest anvendte teoriene for å forklare rapportering av samfunnsansvar (Blowfield & Murray, 2011:194). Denne teorien baserer seg på at en organisasjon kun kan eksistere med tillatelse fra samfunnet den er en del av, og at organisasjonen derfor implisitt inngår en sosial kontrakt med samfunnet (O'Donovan, 2002;

---

Deegan 2002). Legitimitet anses dermed som en ressurs organisasjonen er avhengig av for å overleve (Deegan, 2006:165). Vilåorene for den sosiale kontrakten kan være både implisitte og eksplisitte, og dermed vil ulike ledere ha ulike oppfatning av hva som inngår i kontrakten (Cuganesan, Ward & Guthrie, 2007). Samfunnet betraktes her som en helhet, i motsetning til i interessentteorien, der samfunnet er delt inn i grupper (interessenter) med ulike grad av legitimitet og makt (Deegan, 2006:168-169). Hvis organisasjonen ikke handler på en måte samfunnet mener er akseptabel, kan denne implisitte sosiale kontrakten trekkes tilbake (Deegan & Rankin, 1996). Dette kan skje ved at kunder eksempelvis reduserer etterspørselen etter produktene organisasjonen tilbyr, ved at tilførselen av arbeidskraft eller kapital elimineres, eller ved at man driver lobbyvirksomhet for økt skatt eller innføring av lover. Det siste gjøres for å forhindre at organisasjonen bedriver aktiviteter som ikke er ønskelig fra samfunnets ståsted (Deegan & Rankin, 1996). På denne måten vil organisasjonen bli straffet hvis de ikke innretter seg etter de normer og verdier som til enhver tid eksisterer i samfunnet. Dette kommer til uttrykk i mange organisasjoners "licence to operate" (Brown & Deegan, 1998). "Licence to operate" henviser til generell aksept av foretakets ringvirkninger i samfunnet. En del av dette vil være foretakets rett til å ta fortjeneste fra kommersielle aktiviteter. Dersom foretaket engasjerer seg i aktiviteter som ikke anses som legitime av samfunnet, kan dette medføre at foretakets "licence to operate" begrenses (Blowfield & Murray, 2011:45). Legitimitetsteorien er i så måte en positiv teori, ved at den søker å beskrive og forklare organisasjonens handlinger (Deegan, 2006:166). Legitimitetsteorien er også en systembasert teori, ettersom enheten antas å ha innflytelse på, og blir influert av, samfunnet den er en del av (Deegan, 2006:166). Mange ser på den økende trenden av organisatorisk samfunnsansvar som en strategisk metode for å sikre legitimitet (Dowling & Pfeffer, 1975).

Kollapsen av Arthur Andersen, en av de tidligere "fem store" revisjonsselskapene, skjedde som et resultat av Enron-skandalen i 2001. Kollapsen demonstrerte hvordan organisasjoner ikke kan overleve uten overholdelse av den sosiale kontrakten med samfunnet (Blowfield & Murray, 2011:50). Selv om Arthur Andersen ikke ble dømt skyldig i retten, ble de straffet av samfunnet (Eilifsen et al., 2010:41). Investorer, kreditorer, myndigheter, politikere og kunder straffet også selskapet ved å sørge for at de mistet sitt gode navn og rykte, sin legitimitet, og dette var medvirkende til avviklingen av selskapet.

Suchman (1995) poengterer at det er to innfallsvinkler til organisatorisk legitimitet. Ved å tilnærme seg legitimitet fra organisasjonens side, velger man et strategisk utgangspunkt. Ser

---

man det fra samfunnets side, blir det en institusjonell tilnærming. Vi vil i denne utredningen ha et strategisk utgangspunkt.

### ***Definisjon av legitimitet***

Legitimitet defineres bredt av Suchman (1995:573-574), som sier at det er en generalisert oppfatning eller antagelse av at enhetens aktiviteter er ønskelige, riktige eller hensiktsmessige innen et sosialt konstruert system av normer, verdier, overbevisninger og definisjoner. Dowling og Pfeffer (1975:122) definerer legitimitet som en tilstand eller status som eksisterer når en enhets verdisystem er i overensstemmelse med det overordnede verdisystemet enheten er en del av. Organisasjoner er dermed legitime så lenge deres aktiviteter er sammenfallende med målene i det overordnede sosialt konstruerte systemet, uavhengig av hva enkeltindivider mener (Suchman, 1995). Hvis det oppstår et reelt eller potensielt gap mellom de to verdisystemene, vil enheten utsettes for en trussel mot sin legitimitet (Dowling & Pfeffer, 1975). Organisasjonen står da ovenfor et problem, der det er et misforhold mellom nåværende tilstand og ønsket tilstand av legitimitet.

### ***Hvorfor legitimitetsgap oppstår***

Wartick og Mahon (1994, referert i O'Donovan, 2002:347) foreslår ulike årsaker til at et legitimitetsgap forekommer. Det kan oppstå fordi organisasjonens ytelse (performance) endrer seg, mens forventninger fra samfunnets side forblir de samme. Det kan også være at forventninger til organisasjonen endrer seg, selv om organisasjonen ikke foretar noen endringer. Videre kan et legitimitetsgap oppstå fordi organisasjonens ytelse og samfunnets verdier endrer seg i ulikt tempo eller i ulike retninger. Lindblom (1994, referert i Gray, Kouhy & Lavers, 1995:54) mener misforholdet oppstår dersom det er en reell svikt i organisasjonens ytelse i forhold til samfunnsverdier, ved at relevant publikum (interessenter) har misoppfattet aktivitetene til organisasjonen, eller fordi organisasjonen mener forventningene som stilles til dem er urealistiske.

### ***Legitimeringsstrategier***

Med utgangspunkt i legitimitetsteorien, forklares rapportering og offentliggjøring av samfunnsansvar med at organisasjonen forsøker å lukke gapet mellom verdisystemet i samfunnet, og det verdisystemet samfunnet oppfatter at organisasjonen har. Organisasjonens respons på legitimitetsgapet vil da avhenge av om de faktisk oppfatter at det eksisterer et gap, og deres opplevelse av hvordan samfunnet ser på organisasjonens legitimitet (Deegan, 2002).

---

For å adressere det opplevde misforholdet, finnes det ifølge Lindblom (1994, referert i Deegan, 2002:297) fire ulike strategier organisasjonen kan ta i bruk i legitimeringsprosessen (se tabell 2). Legitimering er prosessen mot å nå ønsket legitimitetstilstand. Rapportering kan da skje som et resultat av at organisasjonen ønsker å;

- (L1) informere om faktiske endringer i aktiviteter
- (L2) endre oppfatninger til relevant publikum
- (L3) avlede oppmerksomhet
- (L4) endre eksterne forventninger til organisasjonen

Den første strategien (L1) velges når organisasjonen oppfatter et legitimitetsgap som oppstår grunnet svikt i å imøtekomme publikums endrede forventninger og krav til organisasjonen. De vil da foreta endringer som følge av nye forventninger til dem og kommunisere dette. Organisasjonen vil forsøke å endre oppfatninger av sin egen legitimitet eksternt (L2) når de opplever at publikum har misforstått hva organisasjonen faktisk gjør. Legitimitetsgapet oppstår dermed med bakgrunn i misoppfatninger, og organisasjonen vil demonstrere at deres aktiviteter faktisk samsvarer med forventningene gjennom rapporteringen. Den tredje strategien dreier seg om å avlede oppmerksomhet (L3). Denne strategien velges når organisasjonen oppfatter et legitimitetsgap, men som de ikke ønsker å gjøre noe med. Organisasjonen vil da identifisere seg med symboler assosiert med høy legitimitet. Dette kan være priser og utmerkelser de har mottatt eller veldedighet og sponing av andre organisasjoner. Dette gjøres for å manipulere publikum til å tro at organisasjonen er mer legitim enn den egentlig er. Til sist kan organisasjonen velge å lukke legitimitetsgapet ved å endre eksterne forventninger (L4). Dette vil organisasjonen gjøre når den opplever at publikum har urealistiske eller gale oppfatninger av hva som er legitimt. De vil dermed rapportere for å forsøke å justere publikums forventninger og kommunisere at det organisasjonen foretar seg er tilstrekkelig, uten å endre eksisterende praksis (Gray, Kouhy & Lavers, 1995:53; Bebbington, Larrinaga & Moneva, 2008:352).

Disse fire strategiene er en videreføring av Dowling og Pfeffers (1975:127) tre legitimeringshandlinger (se tabell 2);

- (1) endre aktiviteter for tilpasse seg til gjeldende definisjon av legitimitet

- (2) endre gjeldende definisjon av legitimitet gjennom kommunikasjon for å oppnå samsvar med organisasjonens nåværende praksis
- (3) identifisere seg med symboler, verdier eller institusjoner med sterkt forankret sosial legitimitet gjennom kommunikasjon, uten å endre nåværende praksis.

<b>Strategy</b>	Educate society of changes in organisation's actions	Alter society's perceptions of the organisation	Alter society's expectations of the organisation	Divert society's attention away from issues of concern
	↓	↓	↓	↓
<b>Action</b>	Adapt outputs, goals and methods of operations to conform to prevailing definitions of legitimacy	Through communication, alter definitions of social legitimacy so as to conform to present practices, outputs and values	Through communication, alter definitions of social legitimacy so as to conform to present practices, outputs and values	Through communication, try to become identified with symbols, values or institutions which have strong base of social legitimacy

**Tabell 2:** Link mellom Lindbloms legitimeringsstrategier, og Dowling og Pfeffers legitimeringshandlinger, basert på Gray, Kouhy og Lavers (1995), og Haniffa og Cooke (2005:396).

### ***Oppnå, opprettholde eller reparere legitimitet***

Suchman (1995) mener at organisasjonens valg av strategi for å tette legitimitetsgapet, vil avhenge av om organisasjonen forsøker å oppnå, opprettholde eller reparere legitimitet. Oppnåelse av legitimitet vil være et resultat av en proaktiv strategi, ex ante, altså noe organisasjonen beslutter før et eventuelt eksternt press eller en uforutsett hendelse oppstår (O'Donovan, 2002). For å oppnå legitimitet kan man tilpasse seg omgivelsene, velge omgivelser som er tilpasset verdier organisasjonen ønsker, eller forsøke å manipulere omgivelsene til å tilpasse seg organisasjonen (Suchman, 1995). Å opprettholde legitimitet antas imidlertid å være en lettere oppgave enn å oppnå eller reparere den (Suchman, 1995). En av utfordringene med legitimitet er at det er dynamisk og kan endre seg i det organisasjonen endrer sine aktiviteter. Samtidig kan normene og verdiene, som danner grunnlaget for det som definerer legitimitet, endre seg over tid, selv om organisasjonen ikke foretar seg noe (Dowling & Pfeffer, 1975). Det som er legitimt i dag, kan derfor oppfattes som illegitimt i morgen. Hva som er legitimt til enhver tid vil avhenge av både tid og sted (Deegan, 2006:167). Et annet

moment, som vanskeliggjør opprettholdelse av legitimitet, er at interessenter ikke er en homogen gruppe med samme verdisystem. For å kunne opprettholde legitimitet må enheten forutse reaksjoner fra omverden, samt potensielle kommende utfordringer, og samtidig beskytte legitimiteten den allerede har oppnådd (Suchman, 1995). Reparasjon av legitimitet innebærer en reaktiv, ex post, respons på en uforutsett situasjon som har forårsaket et legitimitetsgap (O'Donovan, 2002). Ledelsen kan da velge å fornekte problemet, fraskrive seg ansvar, forsvare sine handlinger eller strategisk restrukturere legitimiteten (Suchman, 1995).

### ***3.2.2 Tidligere studier av legitimitetsteorien***

I 1989 lekket det ut 33 000 tonn råolje ved kysten av Prince William Sound i Alaska. Ulykken ble kjent som Exxon Valdez-ulykken, den største oljekatastrofen hittil i USAs historie (Patten, 1992). I etterkant av dette gjorde Patten (1992) en studie av effekten denne hendelsen fikk på oljeselskapenes rapportering. Han fant at Exxon økte sin miljørapportering i årsrapporten fra 1988 til 1989. Dette gir sterke signaler om et forhold mellom legitimering og rapportering. Studien hans viste videre at gjennomsnittlig miljørapportering hos andre selskaper, som ikke var direkte berørt, økte fra 0,61 sider i 1988 til 1,90 sider i 1989. Patten (1992) tolket det derfor slik at legitimitetsteorien kunne forklare den økte rapporteringen på området, ettersom han mente ulykken representerte en trussel mot oljeselskapenes legitimitet i samfunnet. Den økte rapporteringen vitnet dermed om at oljeselskapene forsøkte å reparere egen legitimitet, som ble skadet i kjølvannet av hendelsen.

I en kvalitativ studie av motiver for bærekraftsrapportering fra Sør-Afrika, fant De Villiers (1999) støtte for Lindbloms første strategi (informere om faktiske endringer), og fjerde strategi (endre forventninger). Respondentene benektet at de brukte rapporteringen som et middel til å endre oppfatninger (L2), eller for å manipulere ved å fokusere på positiv informasjon (L3). Man kan stille spørsmål ved om ledere, i denne type gruppeintervjusituasjon, vil innrømme at de bruker rapporteringen som et middel til å manipulere og distrahere oppmerksomhet. Likevel var det en av respondentene som påpekte at det ligger i menneskets natur å bruke denne type strategier til en viss grad, som kan tyde på at dette ikke var helt fremmed for lederne (De Villiers, 1999).

En innholdsanalyse ble utført av Cuganesan, Ward og Guthrie (2007) blant australske selskaper i mat- og drikkevarebransjen. De testet selskapenes rapportering i forhold til Lindbloms (1994) fire strategier (se side 31). Funnene tyder på at det er store forskjeller i rapporteringsnivå innad i bransjen i forhold til hvilken profil selskapene har. I studien ble

blant annet bryggerier og vinhandlere omtalt som "høyprofilerte" selskap. Deres konklusjon var at selskaper som kan karakteriseres som høyprofilerte sannsynligvis vil offentliggjøre mer informasjon enn det "lavprofilerte" selskaper vil. Høyt profilerte selskaper hadde også større sannsynlighet for å ta i bruk strategier relatert til å endre oppfatninger og avlede oppmerksomhet (L2 og L3). Dette forklarer de med at høyt profilerte selskaper har hovedprodukter det er knyttet negative assosiasjoner til, og som i utgangspunktet oppfattes som illegitime av natur, noe som gjør det vanskelig å endre oppfatninger eller forventninger utenfra. Innpakning, dyrevelferd og miljøhensyn ble ikke ansett som sentralt for produktet, i forhold til selve ingrediensene. For disse temaene var strategien oftere relatert til å endre faktisk atferd og informere om dette (L1).

En kvalitativ studie gjort av O'Dwyer (2002) i Irland fant ikke støtte til legitimitetsteori. De irske lederne han intervjuet så ikke på offentliggjøring av informasjon som en godt fungerende legitimeringsmekanisme. Mange av lederne mente andre selskapers motiver for samfunnsansvarsrapportering kun var basert på omdømmebygging og symboler, og at dette dermed ikke reflekterte noe genuint ansvar eller faktiske aktiviteter. Videre mente de at økt press fra bransjen og det offentlige, i tillegg til medieoppmerksomhet, var årsaker til rapporteringen. Årsrapporten ble ikke sett på som et egnet medium for offentliggjøring av denne type informasjon, fordi lederne ikke trodde de nådde frem til relevant publikum. I tillegg var mange av den oppfatning at folk generelt var skeptiske og mistenksomme til selskaper som rapporterte samfunnsansvar, fordi de ikke opplevde dette som oppriktig. Lederne følte derfor at det ofte var bedre og ikke offentliggjøre denne type informasjon, da det ville utsette selskapene for unødvendig økt press og gransking.

### ***3.2.3 Kritikk av legitimitetsteorien***

Kritikk av legitimitetsteorien dreier seg om at den er for lite spesifikk, og ikke evner å forklare aktiviteten bærekraftsrapportering alene (Gray, 2007:185). Den har blitt kritisert for ikke å være distinkt nok i forhold til andre teorier, som interessenteori og institusjonell teori (Deegan, 2006:168-169). Dette fører til at det er vanskelig å få en klar oversikt over teorien og å skille den fra andre teorier (Gray, Kouhy & Lavers, 1995:52). Legitimitetsteorien antyder at organisasjoner har en sosial kontrakt med samfunnet som helhet. Det kan virke urealistisk å behandle samfunnet som enhetlig, i og med at samfunnet består av mange ulike grupper (Deegan, 2006:171). Teorien kan videre betegnes som enkel, selv om den kan gi nyttig innsikt i organisasjoners offentliggjøring av informasjon. Den kritiseres blant annet for ikke å være

---

velutviklet nok til å muliggjøre måling eller beregning av legitimitetsgapet. Teorien sier også lite om hvor stort et opplevd legitimitetsgap må være før organisasjonens overlevelse er truet (Deegan, 2006:165). Det er heller ikke tydelig fra teorien hva som skiller strategier for å oppnå, opprettholde eller reparere legitimitet (Deegan, 2006:173,175). Deegan (2006) understreker at teorien må utvikle seg videre for å opprettholde sin relevans.

### **3.3 Andre motiver**

Det finnes flere teorier og motiver som kan forklare aktiviteten bærekraftsrapportering, utover de som er presentert hittil. Vi har her valgt å beskrive teorien om media som agendasetter, og motivet omdømmerisikoredusering, da vi anser disse som mest relevante.

#### **3.3.1 Media som agendasetter**

I teorien om media som agendasetter antas det at massemedia ikke gjenspeiler samfunnets interesser, men at de former og skaper dem (Brown & Deegan, 1998). Man antar altså å finne en sammenheng mellom medias fokus på ulike temaer, og viktigheten temaene har for allmennheten. Zucker (1978, referert i Brown & Deegan, 1998:25) kategoriserer samfunnsansvar, inkludert miljø og forurensning, som noe folk generelt har lite personlig kjennskap til. Man vil derfor basere sine holdninger på det media fokuserer på i større grad. Dette kan være vanskelig å finne støtte for empirisk, da det alltid vil være et kausalitetsproblem involvert. Det er likevel gjort studier på dette der det er funnet tidsetterslep mellom medias fokus på en sak, og den økte offentlige interessen for saken (Brown & Deegan, 1998). I disse studiene har de konkludert med at dersom det finnes et etterslep i tid, på alt fra fem uker til seks måneder, så holder teorien om at media setter agendaen, og på den måten former oppfatninger og fokus hos befolkningen (Deegan, Rankin & Tobin, 2002).

Flere teoretikere inkluderer media som en interessent i interessentteorien (Freeman, 1984; Phillips, 2003). Hvis man følger Freemans (1984:46) definisjon av en interessent, vil media falle inn under betegnelsen, ettersom media er i stand til å påvirke organisasjonen, om enn indirekte gjennom innflytelse på andre interessenter. I Mitchell, Agle og Woods (1997:875) rammeverk argumenteres det for at interessenter som kan tilkalle seg medias oppmerksomhet, har symbolsk makt. Media vil derfor være medvirkende til at noen grupper blir interessenter, kategorisert som "sovende" interessenter, fordi de tilfører symbolsk makt i relasjonen med organisasjonen. Dersom slike sovende interessenter, som for eksempel en gruppe tidligere



ansatte som føler seg urettmessig sparket, tilkaller seg oppmerksomhet gjennom media, kan dette medføre at denne interessentgruppen må prioriteres.

Brown og Deegan (1998) undersøkte sammenhengen mellom nivået av mediedekning og offentliggjøring av informasjon om samfunnsansvar, i tillegg til nivået av negativ mediedekning og sammenheng med positiv offentliggjøring i bransjen. De konkluderte med at media kan være mer effektiv i enkelte bransjer, og at det er mulig ledelsen av enkelte organisasjoner ikke anser media som like påvirkningsfull. Neu, Warsame og Pedwell (1998) undersøkte ulike sammenhenger mellom media og rapportering i sin studie av canadiske selskaper. De fant støtte for at mengden mediedekning i forbindelse med straff relatert til miljøraker, var assosiert med økt nivå av rapportering av miljøinformasjon. Mengden kritisk mediedekning av hvordan organisasjonen tar hensyn til miljøet, var assosiert med reduserte mengder rapportering av miljøinformasjon. Forskjellen tolker forfatterne dit hen at når det er flere interessenter, med ulike interesser på samme tid, så vil miljøinformasjonen tilpasses de viktigste interessentene. De Villiers (1999) fant støtte for at ledere oppfatter at media former samfunnets oppfatninger, men respondentene uttrykte at medieoppmerksomhet alene ikke hadde ført til at de rapporterte om miljø.

### ***3.3.2 Omdømmerisikoredusering***

Bebbington, Larrinaga og Moneva (2008) argumenterer for at rapportering av samfunnsansvar kan være basert på et forsøk på å redusere omdømmerisiko fra organisasjonenes side. De mener legitimitetsteori ikke er tilstrekkelig egnet til å forklare bærekraftsrapportering, og mener man bør være åpen for andre mulige teorier ettersom aktiviteten er kompleks. Et rammeverk som forklarer hvordan organisasjoner forsøker å styre sitt omdømme, kan gi ytterligere innsikt i aktiviteten bærekraftsrapportering (Bebbington, Larrinaga & Moneva, 2008). Det teoretiske perspektivet om omdømmerisikostyring kan være til hjelp i å raffinere og nyansere legitimitetsteorien og interessentteorien (Unerman, 2008).

Omdømme kan betraktes som en immateriell eiendel som gir materielle fordeler. Dette kan være i form av høyere priser for produkter, lavere kostnader, økt lojalitet fra ansatte og goodwill i krisesituasjoner. Omdømme er videre noe som dannes basert på organisasjonens handlinger og influeres av de oppfatninger andre har av organisasjonen (Bebbington, Larrinaga & Moneva, 2008:339). Dette skiller seg fra legitimitet ved at omdømme handler om organisasjonens relative status i forhold til andre organisasjoner og ikke i forhold til forventninger fra samfunnet. Omdømme omfatter også alle sider av organisasjonens

aktiviteter, som ikke alltid kan relateres til legitimitet (Bebbington, Larrinaga & Moneva, 2008:346).

Omdømme og merkevarehensyn ble funnet som den viktigste driveren for rapportering av samfunnsansvar i en spørreundersøkelse gjort av KPMG i 2011, noe som tyder på at dette er et reelt motiv (KPMG, 2011). Regelmessige omdømmeundersøkelser kan også indikere at organisasjoner ønsker å få oversikt over hvordan de oppfattes relativt til sine konkurrenter.

### **3.4 Oppsummering**

Vi har nå presentert interessenteorien og legitimitetsteorien som vil danne bakgrunnen for den videre analysen. I tillegg har vi beskrevet andre motiver som ytterligere kan belyse aktiviteten bærekraftsrapportering.

#### ***3.4.1 Interessenteorien***

Interessenteorien fokuserer på at organisasjoner skal ta hensyn til alle grupper som kan påvirke eller som blir påvirket av organisasjonen. Den er dermed en motsetning til aksjonærperspektivet, der hensynet til investorer primært prioriteres. Teorien forsøker å gi organisasjoner et rammeverk for å kartlegge hvem interessentene de må forholde seg til er, og hvordan organisasjonen skal prioritere mellom ulike interesser fra ulike hold. Det finnes til nå ingen bred enighet blant teoretikere om hvordan dette skal gjøres på best mulig måte. Hovedpoenget er at en med utgangspunkt i denne teorien antar at organisasjoner rapporterer om sitt samfunnsansvar for å imøtekomme forventninger, ønsker eller press fra interessenter som de anser som betydelige.

Vi har beskrevet flere studier fra ulike land, med ulike metoder til grunn, som har undersøkt om rapportering av samfunnsansvar kan kobles til interessenteori. Resultatene viser at samfunnsansvarsrapportering kan knyttes til press fra interessenter, og et ønske om å håndtere interessentene proaktivt. Hvilke interessenter som prioriteres synes å avhenge av selskapsform, land og bransje.

#### ***3.4.2 Legitimitetsteorien***

Legitimitetsteorien antar at organisasjoner forsøker å legitimere seg selv og sine handlinger i samfunnet de er en del av, ved å tilpasse seg de sosiale normer og regler som til enhver tid gjør seg gjeldende. Organisasjonene inngår implisitt en sosial kontrakt med samfunnet, som

kan trekkes tilbake dersom samfunnet ikke opplever organisasjonens aktiviteter som legitime. Dersom organisasjoner opplever at det er en forskjell mellom det inntrykket samfunnet har av dem, og hvordan de selv ønsker å fremstå, vil det oppstå et legitimitetsgap. Teorien beskriver ulike strategier organisasjonen da kan velge for å forsøke å lukke dette opplevde gapet, enten det er reelt eller ikke. Disse strategiene velges basert på hvorvidt organisasjonen forsøker å oppnå, opprettholde eller reparere sin legitimitet.

Vi har sett på en rekke undersøkelser i ulike land der en har testet legitimitetsteori som et mulig motiv for rapportering av samfunnsansvar. Noen av studiene har funnet støtte til teorien, og har relatert dette til ulike strategier som beskrevet tidligere. Andre studier har ikke funnet bekreftelse på legitimeringsmotiver. Resultater fra tidligere studier gir grunnlag for å anta at det vil finnes forskjeller mellom kulturer når det gjelder holdninger til denne type rapportering, og at resultater fra andre land dermed ikke er direkte overførbare til Norge. Vi synes derfor dette er interessant å undersøke nærmere.

### ***3.4.3 Media som agendsetter***

I denne teorien antas det at media former og skaper allmennhetens interesse for og fokus på enkelttemaer. Det antas at jo mindre kunnskap mennesker har om et emne, som for eksempel hvor samfunnsansvarlige organisasjoner er, dess mer vil en støtte seg til den informasjonen en får gjennom media.

### ***3.4.4 Omdømmerisikoredusering***

Risikoredusering i forhold til svekket omdømme kan være en av årsakene til at bedrifter rapporterer samfunnsansvar frivillig. Omdømme handler om organisasjoners relative status eksternt i forhold til andre organisasjoner og spesielt til konkurrenter. I så måte kan omdømme betraktes som en immateriell eiendel som kan gi organisasjonen fordeler, og bærekraftsrapportering kan da vitne om et forsøk på å styrke bedriftens omdømme.



## 4. Metode

I denne delen presenteres metoden utredningen baserer seg på. Først beskriver vi empiriske undersøkelser generelt og så vårt valg av case. Deretter forteller vi om bakgrunnen for vårt valg av kvalitativ metode. Videre presenteres gjennomførelsen av intervjuene, og forhold tilknyttet datainnsamlingen. Vi kommer også inn på etiske vurderinger i forbindelse med utredningen, samt undersøkelsens validitet og reliabilitet. Avslutningsvis vil vi nevne svakheter ved forskningsmetoden, og utfordringer knyttet til undersøkelse av valgte teorier.

### 4.1 Forskning og empiriske undersøkelser

Forskning som begrep er ifølge Jacobsen (2005:17) en undersøkelse av ett eller flere forskningsspørsmål, og karakteriseres ved at innsamling og bearbeidelse av informasjon foregår systematisk. Når man foretar en empirisk undersøkelse, forsøker man å få svar på hvordan de eksisterende forholdene faktisk er, og hvilke oppfatninger og forklaringer som foretrekkes fremfor andre. Det kan komme frem ny kunnskap i etterkant av en undersøkelse, eller kunnskap som allerede foreligger kan bli bekreftet. Det finnes tre hovedtyper av hensikter for hva man vil med en undersøkelse. Disse er å beskrive, forklare eller predikere. En beskrivende undersøkelse vil si at man ønsker å få nærmere innsikt i et fenomen. Dersom målet er å forklare hvordan et fenomen har oppstått har vi en forklarende undersøkelse, hvor en finner årsak og virkning. En prediksjon handler om å forutsi hva som kan komme til å skje i fremtiden. Det kan i mange tilfeller være vanskelig å skille disse hensiktene fra hverandre, og i de fleste undersøkelser vil man finne innslag av alle tre (Jacobsen, 2005:16). Denne masterutredningen er hovedsakelig en beskrivende undersøkelse, ved at vi forsøker å få en beskrivelse av respondentenes holdninger til hvorfor de mener bedriften rapporterer samfunnsansvar. Samtidig ønsker vi å belyse om funnene gjenspeiles i teorien.

#### 4.1.1 *Komparativ casestudie*

Saunders og Lewis (2012:116) definerer casestudier som en forskningsstrategi der det involveres flere kilder til bevis, og man utforsker et egenartet og tidsriktig tema i sin virkelige sammenheng. Vi har i denne studien tatt med flere kilder til bevis, både intervjuer fra ulike respondenter og bedriftenes bærekraftsrapporter. I tillegg er temaet aktuelt. Videre er karakteristikker ved denne typen studier ifølge Jacobsen (2005:90) at fokuset settes på en spesiell undersøkelsesenheter. Det finnes ulike nivåer av undersøkelsesenheter. I det enkleste

nivået finner man absolutte enheter, som består av enkeltindivider. Kollektiv enhet består av flere absolutte enheter og kan være en gruppe eller en organisasjon. Ifølge Jacobsen (2005:92) er en case et spesielt fenomen avgrenset i tid og rom. Casestudier er særlig hensiktsmessig når en ikke ønsker å teste hypoteser, men ønsker en detaljert forståelse av sammenhengen fenomener inngår i (Saunders & Lewis, 2012:117). Det er også en slik detaljert forståelse vi ønsker å oppnå med denne utredningen. Om det er hensiktsmessig å bruke casestudier eller ikke, er i stor grad avhengig av problemstillingen og formålet med undersøkelsen. Ifølge Ghauri og Grønhaug (2005:114) er det fordelaktig å bruke casestudier når det er vanskelig å studere fenomenet utenfor sitt naturlige miljø, og hvis det er vanskelig å kvantifisere datamaterialet, noe som er tilfellet for vår utredning.

Dersom det er flere case man ønsker å sammenligne, kan man foreta en komparativ casestudie. Ifølge Jacobsen (2005:99) er dette case som er forholdsvis like langs én eller flere dimensjoner. Videre hevder Ghauri & Grønhaug (2005:116) at man har komparative casestudier når man sammenligner og trekker konklusjoner ved å stille like spørsmål til flere grupper. Vår utredning er en type komparativ casestudie hvor vi har sammenlignet relativt like case. Vi ser på casene våre som like ettersom de er innenfor samme bransje, og fordi vi undersøker samme fenomen i hver case-bedrift.

#### ***4.1.2 Valg av bransje og intervjuobjekter***

Etter at vi hadde valgt tema for utredningen, bestemte vi oss for å undersøke organisasjoner innenfor en relativt lik bransje for å kunne sammenligne. Vi har valgt å holde oss til det norske markedet grunnet tidsrammen for oppgaven samt av praktiske og ressursmessige årsaker. I tillegg har tidligere studier av motiver for bærekraftsrapportering antydnet forskjeller mellom land, og vi ønsket med bakgrunn i dette å se nærmere på norske bedrifter i næringsmiddelindustrien. Vi vurderte imidlertid også turtøybransjen, men fant ikke tilstrekkelig bærekraftsrapportering hos de norske bedriftene til at dette lot seg gjennomføre. Det er til næringsmiddelindustrien knyttet en rekke områder og tema som inngår i begrepet samfunnsansvar. Disse er blant annet sunn mat, etikk i leverandørkjeden, miljøutfordringer, konkurranserettslige utfordringer, dyrevelferd, transport og emballasje. Det er også en bransje som selger produkter de fleste forbrukere har kjennskap til. Næringsmiddelindustrien er i Norge den nest største industrien målt i antall sysselsatte (Nærings- og handelsdepartementet, 2012). Vi fant forøvrig forholdsvis utbredt bærekraftsrapportering innad i denne bransjen, noe

som var hensiktsmessig ettersom det for oss var ønskelig å studere rapportene for understøttende funn.

Ettersom vi holdt oss til det norske markedet, var det vanskelig å finne nærmest identiske organisasjoner. Organisasjonene er dermed av noe ulik størrelse og består av både store og mellomstore bedrifter. Videre har organisasjonene ulike eierformer. Noen er aksjeselskap og børsnoterte, mens andre for eksempel er samvirke eller familieeide.

Det falt oss naturlig å intervju individer som var involvert i prosessen rundt det å utarbeide bærekraftsrapportene, og utvalget er derfor ikke tilfeldig. Vi kontaktet derfor de som arbeidet tett med samfunnsansvar i bedriften, eller den ansvarlige for rapporteringen. Dette mener vi er hensiktsmessig da det er disse personene som sitter med kunnskapen vi trenger for å få besvart vår problemstilling, og dette ga oss muligheten til å gå i dybden. Likevel kan det ha påvirket resultatet i den retning av at vi kunne fått andre resultater dersom vi hadde intervjuet ikke-fagpersoner. Vi valgte også å ta kontakt med representanter fra ulike interessegrupper knyttet til CSR. Bakgrunnen for dette var å få et bredere innblikk og for å se saken fra en annen side.

Ifølge Jacobsen (2005:171) er respondenter de individer som representerer gruppen vi ønsker å studere, ved at de har direkte kjennskap til fenomenet. Vi velger derfor å kalle alle intervjuobjektene for respondenter, ettersom de vi intervjuer har direkte kjennskap til fenomenet vi undersøker. Respondentene inkluderer dermed både representantene fra stillinger i næringslivsorganisasjonene, samt representantene fra interessegruppene. Vi valgte å basere undersøkelsen på intervjuer med ni respondenter, hvorav fem er fra organisasjoner i næringslivet, mens de resterende tre er fra interesseorganisasjoner. Gitt tidsrammen og omfanget av oppgaven, samt antall aktører i bransjen, mener vi dette er et hensiktsmessig antall respondenter.

## **4.2 Valg av metode**

Ifølge Jacobsen (2005:28) er det fire temaer som er gjennomgående i debatten ved valg av metode. Dette dreier seg om valg av deduktiv eller induktiv metode, holistisk eller individualistisk tilnærming, om det skal være nærhet eller distanse og valg av kvalitativ eller kvantitativ metode.

### ***Deduktiv eller induktiv***

Det første temaet omhandler bruk av deduktiv eller induktiv metode. Deduktiv metode er ifølge Saunders og Lewis (2012:108) en logisk tilnærming karakterisert av at forskeren forsøker å forklare et kausalt forhold mellom variabler, samt bruker en undersøkelsesstrategi designet for å teste en teori. Induktiv metode er basert på empirisk forskning (Ghauri & Grønhaug, 2005:15) og har som formål å utvikle generelle konklusjoner og teorier. En får da en nærmere forståelse av konteksten og menneskers innvirkning på hendelser. Videre er induktiv metode mindre rigid dersom en ønsker å endre forskningsstrategi underveis i undersøkelsen (Saunders & Lewis, 2012:109). Ifølge Ghauri og Grønhaug (2005:15) er det slik at ved bruk av induktiv metode blir det ofte brukt kvalitative data, mens det i bruk av deduktiv metode vanligvis brukes kvantitative data. Selv om man baserer seg på én av metodene, kan den inneholde elementer av den andre (Ghauri & Grønhaug, 2005:16). Vi har i vår masterutredning hovedsakelig brukt en induktiv tilnærming, ettersom vårt formål ikke er å teste hypoteser, men å få dypere innsikt i et fenomen.

### ***Holistisk eller individualistisk tilnærming***

Det andre temaet Jacobsen (2005:29) tar opp dreier seg om det skal være en holistisk eller en individualistisk tilnærming. Dersom enkeltmennesket er den primære datakilden har vi med individualisme å gjøre. Holisme dreier seg om det komplekse samspillet mellom individer og sammenhengen de inngår i. Ettersom utredningens primære datakilde er enkeltindivider i organisasjoner, tilsier dette en individualistisk tilnærming. Likevel har vi spurt individene spørsmål som omhandler samarbeidet med andre individer i organisasjonen, og svarene vi har fått er dermed også påvirket av gruppetenkingen i selskapet. Dette gjør at utredningen i tillegg til individualistisk tilnærming også inneholder elementer av holistisk tilnærming.

### ***Nærhet eller distanse***

Et tredje tema er om det skal være nærhet eller distanse mellom forsker og forskningsobjekt. Bakgrunnen for dette er målet om objektivitet, altså at det som studeres ikke forstyrres av forskeren. Objektivitet blir nærmere diskutert i senere avsnitt (se kapittel 4.7 om svakheter). Det er også meninger om at en viss form for nærhet er nødvendig for å få grundig nok forståelse av forskningsobjektet (Jacobsen, 2005:30). I utredningen har vi hatt nærhet med tanke på at vi har gjennomført intervjuene personlig i respondentenes eget miljø, og dermed har kunnet observere kroppsspråk og uttrykksmåte. Samtidig har vi forsøkt å beholde en viss distanse ved å la respondentene uttrykke seg fritt, uten å vise vår egen reaksjon på deres



utspill.

### ***Kvalitativ eller kvantitativ tilnærming***

Avslutningsvis er et fjerde tema hvorvidt en skal basere datamaterialet på ord eller tall, altså valg mellom kvalitativ og kvantitativ metode eller en blanding av disse. Kvantitative undersøkelser er ifølge Nyeng (2012:79) de typer studier hvor en samler inn et tallmateriale som gir mening, og som omhandler sosiale og menneskelige forhold. Videre uttrykker Jacobsen (2005:31) at en med kvantitativ metode bruker tall som grunnlag for å måle noe, og disse opplysningene blir så behandlet ved hjelp av statistiske teknikker. Kvalitativ metode går derimot ut på å finne informasjon som er uttrykt ved ord, som for eksempel følelser eller meninger (Walliman, 2006:129).

Et viktig aspekt i valg av en kvantitativ eller kvalitativ tilnærming er hva man ønsker å undersøke. En av fordelene med kvantitative data er at en kan akseptere eller forkaste hypoteser på en mer konsis og logisk måte enn hva en kan med kvalitative data (Ghauri & Grønhaug, 2006:111). Det er imidlertid ikke slik at alle kvaliteter lar seg tallfeste på en enkel måte, og det er derfor ikke alltid hensiktsmessig å kvantifisere data (Nyeng, 2012:72). Dersom problemstillingen er eksplorerende, altså at den er lite forsket på tidligere og har en uklar referanseramme, er det viktig å få frem flere nyanser og dybde i undersøkelsen (Ghauri & Grønhaug, 2005:202). Dette gjør at kvalitativ undersøkelse ofte blir anbefalt i slike tilfeller (Jacobsen, 2005:62; Ghauri & Grønhaug, 2005:110). Videre er kvalitative studier ofte benyttet for å få forståelse av en hendelse, et fenomen eller en case (Nyeng, 2012:71). Kvalitative metoder er tid- og kostnadskreven, og baseres derfor ofte på et lite antall observasjoner (Jacobsen, 2005:170). For å undersøke ulike fenomener ved organisasjoner, grupper eller individer er det ifølge Straus og Corbin (1990, referert i Ghauri & Grønhaug, 2005:111) som regel fordelaktig å bruke kvalitative undersøkelser. Det kan dermed tilsies at det er situasjonsbetinget, avhengig av formål med undersøkelsen, hvorvidt en bør bruke en kvalitativ eller kvantitativ tilnærming.

Ettersom vårt formål med utredningen er å finne ulike personlige holdninger og meninger til enkeltindivider i organisasjonene vi studerer, faller det naturlig å ha en kvalitativ tilnærming. Ettersom vi ønsker å gå i dybden på et fenomen vil vi basere oss på et begrenset utvalg respondenter. Dette støttes av Ghauri og Grønhaug (2005:112) som uttrykker at det å bruke mange observasjoner er lite fordelaktig når man foretar studier som går i dybden. Wilmshurst og Frost (2000) understreker at det ikke er mulig å forstå motiver og prosessen med å

prioritere mellom ulike interesser når det kommer til rapportering, ved bruk av en passiv spørreundersøkelse. Dette taler i favør av å bruke kvalitativ metode. Det er ikke vårt mål med oppgaven å generalisere funnene, ettersom vi heller ønsker å beskrive og sammenligne holdninger, meninger og følelser til enkeltindividene i de organisasjonene vi studerer. Vi ønsker å få frem ulike oppfatninger og nyanser hos respondentene for å danne oss en dypere forståelse av aktiviteten bærekraftsrapportering, og det er derfor nødvendig å foreta samtaler med mennesker som driver med dette. Dette er også et område der det ikke er enighet om en etablert teori som kan forklare fenomenet, og det etterlyses derfor videre dybdeundersøkelser (Bebbington, Larrinaga-González & Moneva-Abadía, 2008), noe som taler for en kvalitativ metode. Tidligere undersøkelser tyder på at fenomenet er komplekst, og at det er flere motiver som eksisterer på samme tid (Gray, Kouhy & Lavers, 1995; Deegan, 2002) som også gjør en kvalitativ metode bedre egnet.

### **4.3 Datainnsamling**

Datainnsamlingen utredningen baserer seg på er hovedsakelig personlige semi-strukturerte intervjuer med respondenter fra næringslivet. I tillegg har vi basert oss på intervjuer via e-post med interesseorganisasjoner, og sekundærdata som bærekraftsrapporter og årsrapporter. Vi vil her komme inn på hva som er viktig i gjennomførelsen av intervjuer, kjennetegn ved semi-strukturerte intervjuer og hvordan intervjuene ble gjennomført.

#### **4.3.1 Primærdata**

Når man samler inn kvalitative data, er det ulike metoder for datainnsamling en kan velge. Intervju, direkte observasjon og eksperimenter er vanlige metoder for å samle primærdata (Arbnor & Bjerke, 2009:180). Intervjuer kan skje personlig, over telefon eller via Internett (Saunders & Lewis, 2012:158). Primærdata er data som samles inn direkte fra mennesker for første gang (Arbnor & Bjerke, 2009:180). Denne type datainnsamling egner seg når man ønsker å få frem individenes forståelse av og tanker rundt et fenomen, og når det er få enheter som skal undersøkes (Jacobsen, 2005:142-143). Ved innsamlingen av våre primærdata fant vi det mest hensiktsmessig å foreta individuelle intervjuer med respondentene ansikt til ansikt. Intervju ansikt til ansikt gjør det lettere å skape tillit og personlig kontakt mellom respondent og informant (Jacobsen, 2005:143). Dette var viktig for vårt valg av metode, ettersom vi ønsket å finne motiver bak en aktivitet. Personlige intervjuer gjør det mulig å få tak i slike data. Vi foretok også intervjuer over e-post for understøttende data. Dette gjaldt for

intervjuene med IEH, Miljøfyrtårn og CSR Norge.

### ***Anonymisering***

Alle respondentene og deres selskaper er anonymisert i utredningen. Vi betegner derfor foretakene som Bedrift A, B, C, D og E. Respondentene fra de samme bedriftene vil bli betegnet som Respondent A, B, C, D og E. Respondentene fra interesseorganisasjonene er også anonymisert, men organisasjonene er betegnet ved navn. Anonymisering ble valgt med bakgrunn i at en av respondentene ønsket å skjule bedriftens identitet, og dette ville vi ta hensyn til. Det ble derfor naturlig å anonymisere samtlige, og dette ble de informert om før intervjuet startet. Dette begrenser muligheten til å gi full informasjon om datainnsamlingen til eksterne som ønsker å evaluere validiteten av resultatene. Det ga oss også utfordringer i forhold til å kunne gjengi sitater og beskrivelser uten at bedriftene skal kunne identifiseres. Fordelen med anonymisering kan være at respondentene blir mer villige til å delta og kan bidra til tillit (Saunders & Lewis, 2012:76-77).

### ***4.3.2 Semi-strukturerte intervju***

Et intervju kan ha ulik grad av struktur. Et helt åpent intervju har ingen intervjuguide eller struktur, mens et lukket intervju har forhåndsbestemte spørsmål med lukkede svaralternativer (Jacobsen, 2005:145; Arbnor & Bjerke, 2009:181). Det er nødvendig med en viss struktur i forberedelse og gjennomførelse av et intervju for å gjøre det praktisk mulig å analysere i etterkant. Man vil også alltid ha noe grad av ubevisst pre-strukturering, noe som gjør det vanskelig å få til et helt åpent intervju (Jacobsen, 2005:144). Ved å strukturere noe på forhånd ved hjelp av en intervjuguide, sikrer man at de temaene man ønsker å ta opp blir diskutert under intervjuet, samtidig som intervjuet kan holdes relativt åpent (Jacobsen, 2005:145). Vi valgte å gjennomføre semi-strukturerte intervjuer. Vi utarbeidet derfor en intervjuguide i forkant, med åpne spørsmål uten noen forhåndsbestemt rekkefølge (se appendiks A). En slik intervjuguide gir oss fleksibilitet i intervjusituasjonen, og spørsmålene kan tilpasses etter hvordan samtalen fremskrider. Målet med et semi-strukturert intervju er å få tak i beskrivelser av den virkeligheten som respondenten befinner seg i når det gjelder det fenomenet man ønsker å undersøke (Kvale, 2007:8). Intervjuguiden ble konstruert slik at et hovedspørsmål innenfor hvert tema vi ønsket å dekke ble stilt til hver respondent, med mulige underspørsmål for oppfølging, i tilfelle respondenten ikke snakket utfyllende nok om temaet. Spørsmålene ble formulert så åpne som mulig, fordi vi ikke ønsket å legge føringer på respondentens resonnement og tanker. Vi forsøkte også å unngå spørsmål som respondenten kunne svare

”ja” eller ”nei” på, selv om det noen ganger ble brukt for oppfølgingsspørsmål. Videre ønsket vi også å unngå ledende spørsmål. Dette ble gjort for å få mest mulig flyt i samtalen og for å la respondentene snakke fritt rundt spørsmålene, slik at de selv kunne definere hva de syntes var relevant (Jacobsen, 2005:150). I arbeidet med intervjuguiden forsøkte vi å inkludere både tematiske spørsmål, som var relatert til det vi ønsket å undersøke, og dynamiske spørsmål. Dynamiske spørsmål er konstruert for å skape god interaksjon og skal stimulere respondentene til å åpne seg. I tillegg unngikk vi å bruke akademisk terminologi i spørsmålsformuleringen, og lot respondentene selv nevne begreper før vi brukte dem (Kvale, 2007:57-58). Vi hadde videre forberedt oss ved å lese om bedriftene og bærekraftsrapportene deres i forkant, slik at noen spørsmål kunne tilpasses hvert enkelt intervju. I arbeidet med intervjuguiden fikk vi i tillegg innspill fra veileder samt fra en psykolog. Dette anså vi som hensiktsmessig, da vi selv har liten erfaring med utarbeidelse av intervjuguider i denne sammenhengen. Det ble derfor foretatt noen justeringer på bakgrunn av deres forslag. Vi utførte også en test av intervjuguiden på hverandre før vi gjorde de siste justeringene. En test av intervjuguiden er viktig for å sjekke at spørsmålene er forståelige, at spørsmålene føles naturlige å stille og at de ikke er ledende (Saunders & Lewis, 2012:157-158). Ideelt sett skulle vi ha testet intervjuet på utenforstående tredjeparter, men grunnet temaet for utredningen var det vanskelig å finne noen som hadde kunnskaper nok om emnet til å kunne svare hensiktsmessig på spørsmålene. Etter å ha gjennomført de to første intervjuene gjorde vi noen små justeringer basert på våre erfaringer fra disse. Blant annet la vi til et spørsmål om hvordan bedriften definerer samfunnsansvar, da det kom frem fra de første intervjuene at dette var noe de ønsket å trekke frem og hadde behov for å definere. Vi endret også noe på spørsmålsstillingen av enkelte spørsmål, da det viste seg at enkelte av spørsmålene ble noe misforstått og måtte gjentas på andre måter.

### ***4.3.3 Gjennomførelse av intervjuene***

I forkant av intervjuene er det flere faktorer man bør ta hensyn til. Vi vil her se nærmere på konteksteffekten, varighet av intervjuene, intervjuereffekt, bruk av båndopptaker og hvordan intervjuene bør avsluttes.

#### ***Konteksteffekt***

Hvor intervjuet foregår, kan påvirke data man får. Dette kalles konteksteffekten. Dersom man velger et kunstig sted for respondenten, som undersøkerens kontor, kan man i større grad risikere å få unaturlige svar. Et nøytralt sted vil være et sted som ingen av partene kjenner

godt fra før (Jacobsen, 2005:147). Ved gjennomførelsen av intervjuene fant vi det mest hensiktsmessig å møte respondentene i deres kontorbygning, hvor de føler seg komfortable, med bakgrunn i at vi ønsket at de skulle gi så åpne svar som mulig. Fire av intervjuene ble gjennomført i møterom i respondentens kontorbygning, og ett av intervjuene foregikk i bedriftens kantine. Intervjuene som ble gjort i møterom anser vi i stor grad som nøytral grunn, samt at samtalene foregikk uforstyrret. Intervjuet i kantinen var også til en viss grad nøytral grunn i våre øyne, men noe støy virket forstyrrende i intervjusituasjonen.

### ***Varighet***

Varigheten av et intervju bør begrenses til to timer fordi man kan miste fokus, mens en halvtime vil være for kort tid til å kunne få tak i tilstrekkelig informasjon (Jacobsen, 2005:149). Lengden på de personlige intervjuene ble beregnet til én time, og vi opplyste respondentene om at det ville ta én til én og en halv time i forkant. Ved å gjøre dette forsikret vi oss om at både vi og respondentene hadde nok tid tilgjengelig til å få sagt det vi ønsket. Det korteste intervjuet ble gjennomført på 40 minutter, og det lengste tok 75 minutter.

### ***Intervjuereffekt***

Det er utfordrende å oppnå en tillitsrelasjon til respondentene på kort tid (Jacobsen, 2005:150). Kroppsspråk og opptreden hos undersøker, kan påvirke svarene som blir gitt, også kalt intervjuereffekt (Arbnor & Bjerke, 2009:181). Vi innledet intervjuet ved å fortelle kort om utredningen og hva informasjonen skulle brukes til. Vi spurte også om respondenten hadde noen spørsmål innledningsvis, og om det var i orden at vi brukte båndopptaker. Vi forsøkte å lytte aktivt i mest mulig grad uten å avbryte, slik at respondenten fikk snakket seg ferdig og fikk rom til å tenke. Det er videre viktig å speile den man snakker med, og derfor må man noen ganger innta en mer aktiv posisjon dersom respondenten gir uttrykk for sterke meninger (Jacobsen, 2005:153). Dette var noe vi vurderte fortløpende under intervjuene.

### ***Båndopptaker***

Under intervjuene valgte vi, som tidligere nevnt, å benytte oss av en båndopptaker. Vi ønsket å få en mest mulig naturlig kontakt med respondenten under intervjuet, uten kunstige pauser i samtalen, og en båndopptaker kan derfor være nyttig (Jacobsen, 2005:148). Ettersom ingen av oss har god trening i å ta notater i en slik intervjusituasjon, og vi ønsket å ha muligheten til å bruke sitater i analysen av materialet, vurderte vi at en båndopptaker ville være et hensiktsmessig hjelpemiddel. En ulempe ved bruk av båndopptaker kan være at respondenten

opplever det som ubehagelig å bli tatt opp på bånd (Jacobsen, 2005:148). Vi vurderte derfor under hvert av intervjuene om dette ville være en hemmende faktor for respondenten, og var forberedte på å ta notater dersom respondenten reagerte negativt på å bli tatt opp. Ingen av respondentene hadde noen betenknninger til dette, og samtlige intervjuer ble derfor tatt opp og transkribert. Et annet problem ved bruk av båndopptaker, er at intervjueren kan støtte seg for mye til opptakeren og ikke ta notater for hånd (Jacobsen, 2005:148). Dette forsøkte vi å fokusere på. Ettersom vi var to til stede under samtlige intervjuer, valgte vi å la én person være ansvarlig for fremdriften under intervjuet, mens den andre observerte og noterte underveis, samt stilte oppfølgingsspørsmål. Vi vekslet på disse rollene.

### ***Avslutning av intervjuene***

Intervjuene ble avsluttet ved at vi uttrykte at vi hadde fått svar på det vi ønsket, og vi spurte respondentene om det var noe de ville fortelle som de ikke hadde fått sagt. Dette sikrer at respondenten ikke sitter inne med informasjon som kan være viktig for utredningen, eller som føles viktig for respondenten å få sagt (Jacobsen, 2005:153; Kvale, 2007:56).

### ***4.3.4 Sekundærdata***

I tillegg til primære data, brukte vi sekundære data i forberedelsen til intervjuene og i analysen av primærdata, for å sjekke om disse underbygget hverandre. Sekundærdata er de data som er samlet inn av andre enn oss selv (Arbnor & Bjerke, 2009:180). Våre sekundærdata består av bedriftenes årsrapporter og bærekraftsrapporter fra årene 2011 og 2012. Dette kan være egne bærekraftsrapporter, rapportering av samfunnsansvar som er integrert i årsrapporten og rapportering til organisasjoner som IEH eller Miljøfyrtårn. Vi har valgt og ikke nevne hvilken type rapport vi refererer til i analysen, eller brukt direkte sitater fra disse rapportene, da vi mener det kan svekke anonymiteten til case-bedriftene.

## **4.4 Analyse**

Hensikten med analyse av data er å redusere den uoversiktlige informasjonen slik at formidling av det mest sentrale blir mulig. Det er derfor nødvendig å systematisere og kategorisere primærdata, før man kan tolke disse (Jacobsen, 2005:186). Ved bruk av båndopptaker, er det viktig å notere ned inntrykk fra intervjuet kort tid etter gjennomføringen, slik at refleksjoner blir nedskrevet mens de fremdeles ligger friskt i minnet (Jacobsen, 2005:188). Vi forsøkte å diskutere minst mulig med den andre før slike inntrykk var

nedskrevet, for å unngå og bli påvirket av hverandres tanker og oppfatninger. Det er likevel naturlig at noen tanker ble delt umiddelbart etter intervjuene. Transkriberingen av rådata ble foretatt samme dag eller dagen etter gjennomføringen. Neste fase i analysen er dannelsen av kategorier. Kategorisering vil si å trekke ut data for å samle dem i ulike grupper. Dette er nyttig for å kunne si om data er like eller ulike (Jacobsen, 2005:193). Vi kategoriserte først hver for oss, for deretter å diskutere gruppering og kategorier sammen, og satte dette inn i et skjema. En slik praksis gir større tiltro til analysen (Jacobsen, 2005:220). Ved å gjøre det på denne måten, fikk vi sjekket at det var samsvar mellom kategorier og utvalg av data. Dette medførte også at noen kategorier ble slått sammen, mens andre ble delt opp, etter drøfting oss imellom. Etter første utkast av analyse var gjennomført, gikk vi gjennom transkriberingene for andre gang, for å sikre at det ikke var interessante data vi hadde ignorert i første fase av analysen. Deretter fant vi sekundærdata fra bærekraftsrapportene, med den hensikt å kunne underbygge eller finne motsetninger til primærdata. Dette mener vi gir større tiltro til våre konklusjoner.

#### **4.5 Etiske vurderinger**

Det finnes en rekke etiske og moralske avveininger i forbindelse med innsamling av kvalitative data. Etikken i undersøkelsessammenheng viser til hvor hensiktsmessig undersøkerens opptreden er, i forhold til respondentenes rettigheter (Saunders & Lewis, 2012:74). Ett av dilemmaene for oss var om vi skulle skjule eller være åpne med hensikten bak intervjuet. Dersom undersøkelsens pålitelighet påvirkes negativt av at respondenten får kjennskap til hva man leter etter, kan det være et argument for å holde hensikten skjult. Det er likevel viktig å behandle respondentene med den respekt man selv ville ønsket i en lignende situasjon. Respondentene skal gi sitt informerte samtykke til deltakelse, noe som forutsetter tilstrekkelig informasjon om hva de samtykker til (Jacobsen, 2005:45-47). I vår utredning ønsket vi å finne motiver bak en aktivitet, og vi vurderte det dit hen at det ville være hensiktsmessig for utredningens del og ikke opplyse om at det var nettopp dette som var fokuset. Vi opplyste derfor om at vi ønsket å snakke om aktiviteten generelt og ulike sider ved den. Vi spurte direkte i intervjuet om hvorfor bedriften rapporterer samfunnsansvar, og hadde avtalt på forhånd at på direkte spørsmål om hva som var vår problemstilling, skulle vi være ærlige. Ingen av respondentene stilte spørsmål om dette. En del av hovedspørsmålene ble sendt på forhånd, slik at respondenten kunne forberede seg på hva intervjuet i hovedsak skulle dreie seg om. Dette valgte vi å gjøre fordi flere av spørsmålene krevde bakgrunnskunnskap,

og fordi noen av respondentene hadde et ønske om å forberede seg i forkant. Blant spørsmålene vi sendte på forhånd ble også spørsmål om motiver inkludert, slik at dette ikke skulle komme overraskende på respondentene.

#### **4.6 Validitet og reliabilitet**

Det er krav til at empiri skal være gyldig og relevant, noe som gir validitet. Validitet innebærer at vi måler det vi faktisk ønsker å måle, at dette oppfattes relevant og at det vi måler har ekstern gyldighet (Jacobsen, 2005:19; Saunders & Lewis, 2012:127). Ekstern gyldighet vil si at funn fra ett område kan være gyldig i andre og større sammenhenger, altså at resultatene er generaliserbare. Dette innebærer at utvalget er representativt for den populasjonen en vil overføre det til. Empiri må også ha intern gyldighet. Intern gyldighet innebærer at konklusjonene våre er basert på innsamlede data og at fenomenet dermed er beskrevet på riktig måte (Jacobsen, 2005:19-20). Validering innebærer at vi gjennomgår undersøkelsen og konklusjonene våre kritisk og kontrollerer at flere er enige i beskrivelsen. Dette kan inkludere respondentvalidering, der en konfronterer respondentene med funnene for å få tilbakemelding på om det virker rimelig og relevant for dem. Validering gjennom kontroll mot annen empiri er en annen gyldighetstest, der en sjekker om funn og resultater stemmer overens med andres undersøkelser basert på andre metoder. Det er også viktig med en kritisk gjennomgang av de kildene undersøkelsen baserer seg på. Informasjon som kommer uoppfordret fra respondentene, kilder med god kjennskap til emnet, flere uavhengige kilder og data som kommer sent i undersøkelsesprosessen gir større gyldighet (Jacobsen, 2005:214-225).

Tatt i betraktning at vi i denne utredningen kun har fem respondenter fra samme bransje, kan vi ikke si at funnene er representative for bransjen. Vi har likevel forsøkt å inkludere respondenter fra ulike typer organisasjoner, og de hadde alle noe ulik bakgrunn og varierende arbeidsoppgaver. Fire av respondentene fra case-bedriftene var menn og én var kvinne. Den eksterne gyldigheten er videre forsøkt styrket ved at vi har sammenlignet våre funn med lignende undersøkelser, som er gjennomført med andre metoder. Den interne gyldigheten mener vi er sterk. Dette begrunner vi i at vi har vært to tilstede under samtlige intervjuer, vi har gått i dybden på det vi ønsker å undersøke, og primærdata er vurdert opp mot sekundære data. Vi har videre kontrollert at vi begge har vært enige i funn og tolkninger. I tillegg har vi foretatt respondentvalidering ved å la respondentene gi tilbakemelding på om de kjenner seg igjen i gjengivelsene av sitatene.



Empiri skal også være pålitelig og troverdig, som gir reliabilitet. Reliabilitet innebærer at undersøkelsen er til å stole på, at den er utført på en tillitsvekkende måte, og at den ikke inneholder åpenbare målefeil. Åpenbare målefeil vil si at vi ikke vil få samme resultat hvis vi gjentar undersøkelsen (Jacobsen, 2005:19-20). Med andre ord er reliabilitet i hvilken grad datainnsamlingen og analysen vil gi konsistente svar som andre kan se sammenheng mellom (Saunders & Lewis, 2012:128). Respondentene vil videre bli påvirket av utseende, språk, opptreden, kroppsspråk og antagelig av kjønn hos undersøkerne (Jacobsen, 2005:225-228). Det at vi var to tilstede under hvert intervju, mener vi har styrket reliabiliteten ved at vi begge har kunnet observere og tolke respondentenes svar. Dersom én av oss hadde vært av det motsatte kjønn, med en annen bakgrunn og i en annen aldersgruppe, ville reliabiliteten kunne blitt styrket ytterligere. Intervjuene har funnet sted på nøytrale steder, ofte i møterom, og vi har også forsøkt å være bevisste på vår egen holdning og kroppsspråk. Alle respondentene hadde samme morsmål som oss selv. I tillegg ble intervjuguiden utarbeidet med hensikt i å stille spørsmål på best mulig måte, som tidligere beskrevet, og for å sikre at alle relevante temaer kom opp under hvert intervju. Intervjuene ble videre tatt opp på bånd, og respondentene fikk også sjekke fremstillinger i etterkant, noe vi mener øker reliabiliteten til undersøkelsen. Det er likevel en fare for at respondentene har tilpasset sine svar for å fremstå på en bestemt måte, ettersom de i stor grad visste hva vi undersøkte.

#### **4.7 Svakheter**

Det vil ifølge Jacobsen (2005:18) alltid være mangler og svakheter ved en forskningsprosess. Derfor er det nyttig å ha kunnskap om hvilken forskningsmetode en bruker, for å kunne være oppmerksom på dette. Det er alltid en risiko for at resultatene som kommer ut av undersøkelsen, kan være dannet som følge av selve undersøkelsesdesignet, noe som kalles en undersøkelseeffekt eller Hawthorne-effekt. Vi har derfor prioritert å ha et gjennomtenkt og hensiktsmessig undersøkelsesdesign, for å unngå slike undersøkelseeffekter så langt det lar seg gjøre. Samtidig kan vi ikke utelukke at slike undersøkelseeffekter kan oppstå.

Arbnor og Bjerke (2009:202) antyder at det i samfunnsvitenskapelige studier kan være vanskelig å oppnå objektivitet. Myrdal (1969, referert i Arbnor og Bjerke, 2009:202) peker på ulike problemer rundt dette. Disse dreier seg om hvordan en skal klare å løsrive seg fra tidligere forskning, påvirkningen en vil få fra samfunnet generelt og miljøet forskeren befinner seg i, samt innvirkningen egen personlighet kan ha på tolkningen. Dette er punkter vi har prøvd å reflektere over. Sistnevnte kan være av mindre innvirkning ettersom vi er to

forfattere. Likevel er det alltid en risiko for at vi blir influert av hverandres personlighet og holdninger. Vi har videre forsøkt å finne teori fra flere ulike kilder, og også kritikk til teoriene. Dette håper vi kan hjelpe oss å bli mindre subjektive, være kildekritiske og ikke bli influert av tidligere forskning på emnet i for stor grad. Ettersom vi utelukkende har snakket med individer som jobber med samfunnsansvar, er det også en mulighet for at miljøet vi har vært i under datainnsamlingen kan ha hatt innvirkning på oss.

Det er også, som påpekt tidligere, en svakhet at vi har et relativt lite og ikke tilfeldig utvalg, og dermed gjør dette det vanskeligere å generalisere (Ghauri og Grønhaug, 2005:112; Nyeng, 2012:75). Det at vi kun har intervjuet ett individ i hver organisasjon er også av innvirkning her. Dette er fordi respondentenes personlige holdninger og meninger kan påvirke svarene vi får. En såpass stor nærhet til undersøkelsen kan ha innvirkning på funnene. Dette gjør at utvalget ikke egner seg til å generalisere, og det er også dette kritikken av case-studier dreier seg om (Saunders & Lewis, 2012:117). Dette er heller ikke formålet med studien. Vi ønsker derimot å beskrive hva respondentene i case-bedriftene har av kunnskap, meninger, tanker og erfaringer omkring emnet.

I forhold til analysen og konklusjoner, er det også alltid en fare for at vi leser mer inn i data enn vi har grunnlag for (Jacobsen, 2005:380). Vi har forsøkt å unngå dette ved å analysere separat før vi diskuterte funnene sammen. Ytterligere har vi foretatt respondentvalidering av utsagn og har brukt mye direkte sitater i analysen, slik at leseren kan gjøre opp sin egen vurdering. En annen feilslutning som kan være aktuell i dette tilfellet, er at vi har aggregert fra individ til kollektiv på uriktig grunnlag. I tillegg, ettersom vi har undersøkt motiver for bedrifters rapportering av samfunnsansvar, er det en fare for reifisering. Dette vil si at man gir døde ting, som organisasjoner, menneskelige egenskaper (Jacobsen, 2005:381).

#### **4.8 utfordringer knyttet til undersøkelse av teoriene**

Interesstteori og legitimitetsteori er noe overlappende teorier, og dette gir oss en utfordring i arbeidet med å innhente og analysere funn. Interesstteorien skiller mellom ulike grupper i samfunnet (interessenter), og på denne måten kan interesstteorien raffinere legitimitetsteorien, som betrakter samfunnet som en homogen gruppe. Med bakgrunn i dette blir det også vanskelig å vite hvordan man skal tolke funn, i forhold til hvilken teori funnene understøtter (Gray, Kouhy & Lavers, 1995:56). Campbell, Craven og Shives (2003:562-563) påpeker at det er vanskelig å modellere og teste noe som handler om sosiale oppfatninger, og

at det ikke finnes noen standard måte å måle dette på. Dette vanskeliggjør empirisk testing. Det er ikke uproblematisk å inkorporere teoriene i et semi-strukturert intervju, i og med at vi ikke ønsker å stille ledende eller konkrete spørsmål. I tillegg er det ikke sikkert at respondentene vil være helt ærlige i en slik intervjusituasjon, eller at de mener de gjør representerer det de faktisk gjør. Vår forståelse og respondentenes forståelse av begreper og fenomener vil også kunne spille inn på funnene og vår tolkning av dem, ettersom mange av begrepene på dette området er vage og åpne for tolkning. Vi innser derfor at resultater av undersøkelsen er påvirket av slike tolkninger og forståelser av begreper og fenomener.

#### **4.9 Oppsummering**

I denne delen har vi begrunnet valg av kvalitativ tilnærming i forhold til å kunne besvare vår problemstilling. Studien vår er en komparativ caseanalyse av fem bedrifter. Datainnsamlingen er basert på semi-strukturerte intervjuer med respondenter innad i disse bedriftene, samt e-post intervju med interesseorganisasjoner. I tillegg har vi brukt bedriftenes bærekraftsrapporter som sekundærkilder. Vi har også gått gjennom forhold tilknyttet validitet og reliabilitet, svakheter som kan forekomme grunnet metodevalg og etiske implikasjoner. Avslutningsvis har vi beskrevet utfordringer tilknyttet valg av teorier.



## **5. Presentasjon av case-bedrifter**

I denne delen vil vi presentere bakgrunnsinformasjon om de fem case-bedriftene respondentene representerer. Dette for at leserne skal få en viss innsikt i bedriftene, uten at de skal kunne identifiseres. I tillegg vil vi forklare hva hver bedrift legger i begrepet samfunnsansvar, da det kan ha betydning for respondentenes forståelse av våre spørsmål, og dermed vår tolkning av deres svar. Vi har som tidligere nevnt valgt å anonymisere case-bedriftene og de respektive respondentene (se kapittel 4.3.1 om primærdata). For beskrivelse av hvordan og hvorfor disse bedriftene og respondentene ble valgt henviser vi til kapittel 4.1.2 om valg av bransje og intervjuobjekter. Vi henviser også til kapittel 2.3 om rammeverk og organisasjoner, som vil bli nevnt i denne og senere deler.

### **5.1 Bedrift A**

Bedrift A begynte med bærekraftsrapportering parallelt med at de laget en strategi på samfunnsansvar. Strategien ble laget som følge av at de ønsket å bli tydeligere på samfunnsansvarsområdet. De hadde da jobbet med miljø i flere år før dette. Bedriften er medlem av IEH, og følger rammeverket GRI i sin samfunnsansvarsrapportering der de rapporterer på nivå B+. Respondenten er den i bedriften som er ansvarlig for selve bærekraftsrapporteringen, og samarbeider mye med revisor underveis. I prosessen med utarbeidelse av rapporten er respondenten avhengig av tall og informasjon fra ulike deler av organisasjonen, og det kommer frem av intervjuet at dette ikke alltid foregår på en ryddig og oversiktlig måte. Det kommer videre frem at respondenten i liten grad møter andre med lignende ansvarsområder i andre bedrifter for å diskutere struktur av rapporteringen. Respondenten studerer likevel andre bedrifters bærekraftsrapporter og er interessert i hva andre gjør. Respondenten fra Bedrift A er den eneste av respondentene som ikke er kjent med innholdet i lovforslaget til bærekraftsrapportering. Når bedriften skriver om sitt samfunnsansvar, inkluderer de etisk handel, miljømessige og sosiale aspekter, ernæring og helse, samt mattrygghet.

### **5.2 Bedrift B**

Bedrift B startet med bærekraftsrapportering etter at de i mange år hadde rapportert HMS. Bedriften er blant annet medlem av IEH og Global Compact, og bruker GRI som rammeverk for sin bærekraftsrapportering. De deltar årlig på samlinger og i ulike fora i forbindelse med

bærekraftsrapportering. Hele organisasjonen er involvert i bedriftens arbeid med samfunnsansvar, og flere personer jobber med utarbeidelsen av selve rapporten. Respondenten er godt opplyst på området, er godt forberedt til intervjuet og har satt seg inn i lovforslaget til obligatorisk bærekraftsrapportering. I samfunnsansvarsbegrepet inkluderer Bedrift B etikk i leverandørkjeden, antikorrupsjon, konkurranserett, menneskerettigheter, miljø, arbeidstakerrettigheter, mattrygghet, ernæring og helse. HMS er også en del av det de anser som samfunnsansvar.

### **5.3 Bedrift C**

Bedrift C begynte å fokusere på sitt arbeid med samfunnsansvar i forbindelse med en mediekampanje initiert av en NGO (se s. 71 for definisjon). De ble deretter medlem av IEH, Global Compact, CSR Norge, og andre sertifiseringsordninger som Miljøfyrtårn. Ettersom disse organisasjonene krever at bedriften leverer rapport, utsteder bedriften rapporter til dem. Bedriften har ellers gjennomført en interessentanalyse i forbindelse med sitt samfunnsansvarsarbeid og har dermed en formell oversikt over sine interessenter. Bedriften har valgt å bruke begrepet samfunnsansvar i større grad enn bærekraft, fordi de opplever begrepet bærekraft som vanskelig å forstå og mener folk tenker mest på miljø når det er snakk om bærekraft. Bedriften definerer samfunnsansvar som bærekraftig handel og produksjon. I dette inkluderer respondenten miljø, det sosiale perspektivet og det økonomiske perspektivet.

### **5.4 Bedrift D**

Bedrift D begynte tidlig med miljøarbeid og rapportering av dette. Rapporteringen av andre områder kom da som en naturlig utvidelse av dette arbeidet. Bedriften er medlem av IEH, samt deltar i flere fora og nettverk der de møter andre med lignende ansvarsområder. Respondenten mener de per i dag ikke har en veldig god prosess når det kommer til utarbeidelsen av rapporten, men dette er noe de jobber med for å få på plass. Bedriften mener samfunnsansvar handler om bærekraft, som inkluderer økonomi, miljø og sosiale forhold. Etikk og helse er viktige områder innenfor deres samfunnsansvarsarbeid. I tillegg anser de bistandsvirksomhet, sosiale engasjementer og sponsing som en del av å ta samfunnsansvar. Dette er ikke en del av det CSR Norge anser som samfunnsansvar (se kapittel 2.1 om begreper). Respondenten mener derfor at de ikke har vært strenge i definisjonen av hva samfunnsansvar er.

## 5.5 Bedrift E

Bedrift E startet arbeidet med etikk og miljø, og gjennomførte ulike tiltak tilknyttet dette, før de valgte å rapportere om det. I begynnelsen fokuserte de på enkeltområder og utformet strategier tilknyttet hvert enkelt område. De innså etter dette at bedriften måtte bli bedre på å kommunisere helheten både eksternt og internt. I dag er bedriften medlem av IEH og deltar på mange kurs og forsamlinger i bransjen. Respondenten gir uttrykk for at miljø er lettere å arbeide med enn etikk i leverandørkjeden. Når det gjelder begrepet samfunnsansvar, har bedriften hatt en del intern diskusjon angående hvordan dette skal defineres og forstås. De bruker i større grad ordet bærekraft og har også valgt å bruke ordet ansvarlighet, fordi respondenten mener samfunnsansvar er et noe uklart begrep som bedriften synes er vanskelig å få tak på. I bærekraft legger de etikk i verdikjeden, miljøpåvirkning, og den sosiale dimensjonen inkludert helse og lokalt engasjement. Trygg mat og HMS legger de ikke under begrepet bærekraft, men som en del av samfunnsansvar.





## 6. Analyse

I denne delen vil vi presentere funn fra intervjuene med respondentene i bedriftene og interesseorganisasjonene, og underbygge dette med bedriftenes bærekraftsrapporter. Først vil vi presentere motivene som kan knyttes til teorien presentert tidligere i utredningen. Dette vil være funn som kan relateres til interessenteori, legitimitetsteori, media som agendasetter eller omdømmerisikoredusering. Deretter vil vi presentere andre motiver som har kommet frem under undersøkelsen, men som ikke kan knyttes til teoriene vi har beskrevet. Når vi i analysen bruker ordene bærekraftsrapport og rapportering, henviser vi til kapittel 4.3.4 om sekundærdata i forhold til hva vi legger i dette.

### 6.1 Interessenter

#### *Generelt*

Da respondentene fortalte om sine interessenter i intervjuene, listet de opp mange ulike grupper. Noen av disse var myndigheter, ansatte, tillitsvalgte, kunder, forbrukere, media, studenter og investorer. Dette tyder på at de bruker en bred definisjon av begrepet. Dette kan bekreftes ved følgende utsagt fra respondenten i CSR Norge:

*Det er viktig å tenke på at interaksjonen mellom bedriften og omgivelsene er en toveisprosess. Det er både hvordan bedriften kan påvirke sine interessenter, og hvordan interessentene kan ha innvirkning på bedriften.*

*(Respondent CSR Norge)*

Videre svarer Respondent A følgende på spørsmål om hvorfor norske bedrifter rapporterer samfunnsansvar, som kan indikere at interessenteorien forklarer noe av motivet bak denne aktiviteten:

*Jeg tror det handler om at det er en ekstern forventning, og et ønske om at bedrifter rapporterer. Og det har det jo vært lenge. Det ønsket kommer fra studenter, organisasjoner og fra folk flest. Fra de som er opptatt av disse temaene. Og så kommer det fra investormiljøet. Så det er jo et ønske om å møte de forventningene, vil jeg tro.*

*(Respondent B)*

Dette underbygges videre i deres samfunnsansvarsrapport. Der kommer det frem at formålet med rapporteringen er å gi interessentene innsyn i hvordan Bedrift B tar samfunnsansvar.

Samtlige respondenter gir uttrykk for at de ønsker å nå ut til sine interessenter gjennom kommunikasjon og dialog, og at rapportering kan være et medium til dette:

*Bærekraftsrapporten blir for oss en kanal til å informere våre interessenter.*

*(Respondent B)*

Dialog med interessenter som kunder, ansatte og samfunnet er videre omtalt som en del av samfunnsansvarsarbeidet i Bedrift Ds rapport. Imidlertid er det kun to av case-bedriftene som har utarbeidet en formell interessentanalyse. Respondent C sier bedriften har valgt å gjøre dette grunnet lite tilbakemeldinger fra interessenter, og at de derfor ønsker å finne ut hva interessentene synes om arbeidet de gjør på området. Dette indikerer at bedriften er opptatt av oppfatningene til interessentene og er villige til å gjøre endringer i sine aktiviteter, basert på det interessentene gir tilbakemeldinger om.

Selv om ikke alle bedriftene gjennomfører en interessentanalyse, har de alle en idé om hvem deres interessenter er, og hvor viktige de er i forhold til rapporten:

*Når det gjelder å kartlegge hva ulike interessenter mener, gjør vi dette uformelt gjennom møter og deltakelse i nettverk. Blant annet er vi medlem av Initiativ for etisk handel, Transparency International og Global Compact, og får god informasjon på den måten.*

*(Respondent B)*

Interesseorganisasjonene vi har vært i kontakt med gir uttrykk for at eksterne forventninger fra ulike interessenter er en viktig årsak til at bedriftene rapporterer sitt samfunnsansvar. IEH nevner myndigheter, kunder, media, egne ansatte, studenter og interesseorganisasjoner som viktige interessenter. Miljøfyrtårn peker på ansatte og styremedlemmer som de sentrale interessentene. Ifølge respondenten fra CSR Norge, er det mest investorer/eiere og NGOer som har interesse av å lese rapportene og i mindre grad forbrukere. Samtidig sier respondenten:

*Samfunnsansvarsrapportering er en god måte å kommunisere med eksterne interessenter på, inkludert kunder, samarbeidspartnere, investorer, myndigheter, NGOer, media og lokalsamfunn.*

*(Respondent CSR Norge)*

På spørsmål om hvem som leser rapporten svarer samtlige bedrifter at det er laber interesse for rapportene, og at de heller ikke har oversikt over hvem som leser dem. Respondenten i Bedrift D sier følgende:

---

*Årsrapporter og bærekraftsrapporter har en nokså begrenset interesse. Det er få som leser dem.*

*(Respondent D)*

Samtidig får bedriftene generelt lite konkret respons på rapportene. Respondenten i Bedrift B sier blant annet:

*Vi får få tilbakemeldinger og direkte henvendelser, men det hadde nok vært mer hvis vi ikke hadde rapportert.*

*(Respondent B)*

Hvor viktig bedriftene synes de forskjellige interessentene er i forhold til bærekraftsrapporten, ser ut til å avhenge av bedriftens eierform, produkter, virke og størrelse.

### ***Ansatte***

Det ser ut til at alle bedriftene rangerer ansatte som en viktig interessent. Vi har funnet eksempler på dette både i intervjuene og i bærekraftsrapportene. Respondenten i Bedrift A nevner ikke hvorvidt bærekraftsrapporten er av direkte betydning for de ansatte, men forteller at studenter ofte er interesserte i rapporten, og at de ønsker å bidra i studentoppgaver. Studenter kan være potensielle fremtidige arbeidstakere, og dette kan dermed indikere at de mener arbeid med samfunnsansvar og rapportering av dette, kan være viktig i tiltrekning av arbeidskraft. Dette kan bekreftes i årsrapporten hvor de tar opp viktigheten av dyktige medarbeidere. Videre rapporterer de mer om ansatte enn hva loven, på det tidspunktet rapporten ble utstedt, krevde. Dette kan bekrefte at de, selv om det ikke direkte kom frem i intervjuet, ser på ansatte som en viktig interessent i forhold til bærekraftsrapporten.

Bedrift B nevner de ansatte i svar på spørsmål om hvorfor de rapporterer samfunnsansvar. Respondenten sier blant annet:

*Det er viktig å bygge tillit slik at [Bedrift B] er et sted folk ønsker å jobbe. Unge mennesker er opptatt av at bedrifter tar samfunnsansvar.*

*(Respondent B)*

I tillegg har Bedrift B stort fokus på ansatte som interessenter i bærekraftsrapporten, både for å tiltrekke og beholde arbeidskraft. De nevner også at medarbeiderne er nødvendige for at bedriften skal nå sine mål. Det kan nevnes at dette er en stor organisasjon, og at det dermed er naturlig at rekruttering får mye fokus. Videre antyder respondenten i Bedrift C at ansatte synes arbeid med samfunnsansvar er viktig. I tillegg nevnes studenter, noe som kan indikere

at de tenker på fremtidige ansatte. Ansatte blir også nevnt flere ganger i intervjuet med respondenten i Bedrift D. Det blir lagt spesielt vekt på tillitsvalgte og ledere, som igjen kan ha påvirkningskraft på andre ansatte i bedriften. Ansatte hadde videre en medvirkende rolle da bedriften begynte å arbeide med samfunnsansvar. Dette kan antyde at ansatte har hatt positiv innvirkning på arbeid med samfunnsansvar og rapportering av dette. Det er inkludert mye informasjon omkring ansatte i bærekraftsrapporten til Bedrift D. I tillegg blir medarbeidere knyttet opp mot hvert enkelt område bedriften rapporterer om. Dette kan tyde på at de vil formidle en samfunnsansvarlig holdning til alle i bedriften. I intervjuet med respondenten fra Bedrift E kommer det frem at rapporten i hovedsak har et internt fokus. Ansatte nevnes som interessant flere ganger i løpet av intervjuet. Respondenten sier også at en av årsakene til at de rapporterer er for å få ansatte med på det som gjøres, slik at de får eierskap til arbeidet. De rapporterer enkelte saker med det formål å engasjere ansatte, selv om dette ikke egentlig har innvirkning for miljøet. Respondenten sier følgende:

*Vi tenker mye på ansatte når vi velger ut hva vi skriver om, slik at vi kan skape interesse internt. Derfor er det mye internt fokus i rapporteringen. (...) Det å rapportere papirforbruk på kontor kan f.eks. være viktig for å få med seg de ansatte, men i forhold til de andre miljøområdene så betyr dette lite på miljøtotalen.*

*(Respondent E)*

Det ser ut til at det i de ulike bedriftene ligger en generell oppfatning av at ansatte og potensielle ansatte er opptatt av samfunnsansvar. Ettersom det er fordelaktig for bedriftene å tiltrekke og beholde dyktige medarbeidere, har dermed ansatte påvirkningsmakt ovenfor bedriften. Likeså kan bedriftene bruke rapporten som et verktøy for å få de ansatte til å opptre samfunnsansvarlig. I tillegg kan rapporten vekke interesse for samfunnsansvar blant ansatte og få en organisasjonskultur som er preget av at emnet er viktig. CSR Norge mener positive effekter av samfunnsansvarsrapportering for bedriften er bedre motiverte ansatte, og at bedriften blir en mer attraktiv arbeidsplass for unge talenter.

### ***Investorer***

Flere av bedriftene vi intervjuer er ikke børsnoterte og har få investorer. Det er også en del av dem som er familieeide. Behovet for informasjon i en bærekraftsrapport kan dermed bli mindre ettersom investorene ofte allerede har tilstrekkelig innsyn i bedriftens arbeid med samfunnsansvar. Det er derfor kun Bedrift B som anser investorer som viktige interessenter i forhold til rapporten. Bedrift B har et bredt antall investorer og opplever en forventning fra

investormiljøet om å rapportere på enkelte områder tilknyttet samfunnsansvar. De erfarer at investorer tar kontakt for få informasjon om arbeidet med samfunnsansvar, og de mener da det er en fordel å ha kartlagt denne type informasjon på forhånd. Respondenten sier følgende:

*Bærekraftsrapporten handler mer om å tilgjengeliggjøre informasjon, enn at interessentene skal lese rapporten fra A til Å. (...) Interessentene ønsker ulik informasjon, og bærekraftsrapporten er vår viktigste kanal for å gi en bred status for arbeidet.*

*(Respondent B)*

Selv om investorene ikke nødvendigvis leser rapportene grundig, kan det altså være et nyttig hjelpemiddel for å strukturere informasjon. I tillegg snakker Bedrift B om bærekraftsanalytikere, og at det er nyttig å ha informasjon tilgjengelig når det kommer spørsmål fra dem.

### **Kunder og forbrukere**

Når det gjelder kunder er det viktig å skille mellom sluttforbrukere og mellomledd. Vi velger derfor å betegne mellomledd som kunder. Dette er kunder som kjøper inn store partier fra bedriftene og kan være innenfor restaurantbransjen, butikkjeder eller andre organisasjoner. Sluttforbrukere av produktene betegnes som forbrukere i utredningen.

Bedrift C har flere store kunder i ulike virksomheter, og respondenten påpeker at presset de får derfra avhenger av hvor opptatt hver enkelt kunde er av samfunnsansvar. Noen av kundene deres satser eksempelvis mye på miljø og krever dermed at Bedrift C rapporterer på dette området. Dersom kundene hadde krevd eller ønsket mer rapportering av forhold forbundet med samfunnsansvar, antyder bedriften at de hadde fulgt opp dette:

*[Enkelte] innkjøpere, til tross for at de er store aktører, har ikke stilt krav til det som går på samfunnsansvar. (...) Det er jo bunnet i at man er litt usikker på hvilke krav man skal stille som innkjøper, og så er det regler i forhold til likebehandling [av leverandører]. (...) Det hadde gått forttere hvis [innkjøperne] hadde turt å stille høyere krav.*

*(Respondent C)*

Forbrukere blir generelt sett på som viktige interessenter, men samtlige av respondentene påpeker imidlertid at det er svært få forbrukere som leser bærekraftsrapportene. Flere av bedriftene ser dermed ikke på forbrukere som en hovedmålgruppe for rapporten. Det er derimot slik at forbrukere ofte tar kontakt med bedriftene på grunn av enkeltsaker. To av

respondentene nevner eksempelvis palmeolje. Ved slike enkeltsaker kan rapporten være et nyttig verktøy i innhentning av informasjon som videreformidles til de aktuelle forbrukerne, selv om forbrukerne selv ikke leser rapporten. Respondent D gir uttrykk for at de valgte å rapportere om palmeolje som følge av at forbrukere stilte mange spørsmål rundt det. Uten en slik respons ville de mest sannsynlig ikke rapportert dette, siden de ikke anså temaet som spesielt sentralt eller viktig. Palmeolje blir også nevnt i flere av bærekraftsrapportene til bedriftene. I Bedrift Bs rapportering kommer det videre frem at deres arbeid for en mer bærekraftig fremstilling av en råvare som inngår i deres produkter, kommer som et resultat av dialog med forbrukere. Dette gir støtte til at forbrukeres interesser tas hensyn til.

Flere bedrifter nevner at rapporten er et lite egnet medium for å nå ut til forbrukerne, og at nye kanaler som sosiale medier heller bør prioriteres. Respondenten i Bedrift D sier blant annet om bærekraftsrapporten:

*Som et medium for å kommunisere med Ola og Kari Nordmann, så er det ingen kioskelver. (...) Nå stiller kundene våre spørsmål på Facebook. De skriver ikke sirlige, håndskrevne brev lenger. Det er helt andre måter å hente informasjon på og forholde seg til bedrifter på, enn det var for kort tid siden. Det gjør rapporten som medium mindre relevant.*

*(Respondent D)*

Dette bekreftes også av respondenten i CSR Norge, som kommenterer at bærekraftsrapportene ofte ikke er så ”underholdende” for forbrukere.

Videre har respondenten i Bedrift C inntrykk av at forbrukere i Norge ikke er genuint opptatt av samfunnsansvar, og at de dermed heller ikke legger så stort press på bedriftene. Dersom forbrukere hadde lagt mer press på bedriften i forhold til bærekraft, hadde bedriften etterkommet dette ønsket, og forbrukere later derfor til å ha påvirkningsmakt:

*Det er klart at skal du selge noe, så må du være på lag med kunden. Altså, forbrukere i Norge er ikke opptatt av samfunnsansvar. På direkte spørsmål sier alle ”jada”, men vi ser jo hva de gjør. Det er svært få som etterspør [samfunnsansvarlige] produkter. (...) Så vi har ikke følt et press. (...) Det må jo være [balanse mellom] tilbud og etterspørsel.*

*(Respondent C)*

Det ser altså ut til at kunder potensielt har stor påvirkning på bedriften, og at forbrukere er en viktig interessentgruppe i forhold til enkeltsaker. Dette er naturlig ettersom bedriften er avhengig av kundene for å overleve. For storkunder har bærekraftsrapporten betydning i den

grad at enkelte kunder kan være interesserte i spesielle områder av samfunnsansvar, og dermed "kreve" at bedriften rapporterer innenfor disse områdene. Det ser likevel ut til at det varierer fra kunde til kunde hvor mye informasjon de etterspør. Når det gjelder forbrukere anser alle bedriftene dem som viktige interessenter, og man kan også se av bærekraftsrapporten at det blir rapportert om emner forbrukere er interessert i som sunnhet, palmeolje og trygg mat. Flere av respondentene påpeker imidlertid at det er varierende hvor interesserte forbrukere er i samfunnsansvar, og at samfunnsansvarsrapporten ikke er et godt verktøy for å kommunisere med forbrukerne. De er derfor ikke den viktigste interessenten i forhold til bærekraftsrapporteringen.

### ***Interesseorganisasjoner***

Her vil vi snakke om interessegrupper og NGOer sine roller som interessenter. Med interesseorganisasjon mener vi organisasjoner som spiller en nøkkelrolle i å promotere etisk atferd i næringslivet. Disse kommuniserer lokale interessenters behov og synspunkter ut til beslutningstakerne (Utenriksdepartementet, 2009a). NGO refererer til en ikke-statlig, ofte ideell, organisasjon som drives for å fremme offentlige goder (United Nations Rule of Law, u.å). Eksempler på NGOer er Amnesty International, Transparency International og Human Rights Watch. Samtlige bedrifter vi intervjuer er medlem i en eller flere slike organisasjoner, som for eksempel Initiativ for etisk handel (IEH), Transparency International og CSR Norge.

Alle bedriftene i undersøkelsen er medlem av IEH, og det er dermed avkrevd at de rapporterer til organisasjonen. Respondentene i Bedrift C, D og E nevner dette som en årsak til at de faktisk rapporterer etikk i leverandørkjeden, og respondenten i Bedrift C går så langt som å si at de ikke ville rapportert dersom det ikke var avkrevd av dem. Videre nevner respondenten IEH som utløsende årsak til at de startet med bærekraftsrapportering. De ble presset til å bli medlem i IEH gjennom en kampanje i samarbeid mellom en NGO og media. Dette gir tydelige signaler om at interesseorganisasjoner kan ha stor påvirkning på organisasjoner og deres valg om å rapportere samfunnsansvar.

Slike interesseorganisasjoner blir også brukt som en arena for læring. Alle respondentene, foruten respondenten fra Bedrift A, sier at de deltar aktivt på ulike kurs og seminarer. Gjennom slike fora kan de utveksle erfaringer og få tips til hvordan samfunnsansvar, og rapportering av dette, best kan utøves.

Bedrift B opplyser, gjennom sin rapportering av samfunnsansvar, at de har vært i dialog med flere interesseorganisasjoner angående miljøbelastningen tilknyttet produksjon av enkelte varer bedriften importerer. At bedriften da velger å rapportere en del om disse temaene, og sitt arbeid med det, kan dermed tenkes å være motivert av interesseorganisasjonenes fokus på området. Bedriften synes å ville vise interesseorganisasjonene at de er bevisste sitt ansvar, og at de setter inn tiltak, gjennom rapporteringen.

Dette tyder på at interesseorganisasjoner har stor påvirkningsmakt, og at de dermed anses som viktige av bedriftene, både fordi de kan påvirke bedriften til å måtte gjøre endringer, og fordi de kan bidra med kunnskap som bedriftene kan dra nytte av.

### ***Leverandører***

Et tema som går igjen i samtale med alle respondentene, er etikk i leverandørkjeden. Flere av bedriftene har inkludert informasjon om retningslinjer for etikk i leverandørkjeden i bærekraftsrapporten. Respondenten i Bedrift A sier at de får kritikk i forhold til hvordan innkjøp blir foretatt. Videre nevner respondenten i Bedrift B at det er viktig for dem å ha gode rutiner for samfunnsansvarlige innkjøp og oppfølging av leverandører. Begge disse bedriftene har informasjon i bærekraftsrapporten om hvordan de forholder seg til etisk handel og dermed også leverandører. Respondenten i Bedrift C sier at leverandørene er viktige ved at de stiller krav til neste ledd i leverandørkjeden, og med dette ønsker de å oppnå en dominoeffekt. Bedrift D har gjennomført etikkrevisjoner hos sine innkjøpsorganisasjoner i Asia. Resultatene av disse er inkludert i bærekraftsrapporten. Respondenten nevner for eksempel en hendelse da det ble oppdaget barnearbeid ved en fabrikk de importerte fra, og at de da inkluderte dette i bærekraftsrapporten. Selv om bedriften ikke nødvendigvis blir presset av leverandøren til å inkludere denne informasjonen, blir den påvirket av forholdene hos leverandøren, og bedriften kan føle seg pliktig til å rapportere disse forholdene. Bedrift E har også gjennomført etikkrevisjoner hos sine leverandører, og inkluderer informasjon om dette i bærekraftsrapporten. De har årlige omdømmeundersøkelser blant leverandører, noe som underbygger at de ser på dem som en viktig interessent. Videre forteller respondenten at de er opptatt av å hjelpe leverandøren til å opprettholde og ivareta de etiske kravene som er satt til leverandøren. Dersom leverandøren likevel ikke klarer å overholde disse kravene etter å ha fått hjelp, blir de byttet ut. Dette indikerer at bedriftene har makt til å påvirke leverandørene i en positiv retning, og også makt til å kvitte seg med leverandører dersom det skulle bli



aktuelt. På den andre siden kommer det også frem informasjon i intervjuene som tyder på det motsatte. Respondent C sier følgende:

*For å få til virkelig store endringer må nok flere gå sammen (...) [Kleskjeden] er en stor aktør og burde ha ressurser til å gjøre ting annerledes, men de blir en liten mygg hos en klesprodusent i Kina, eller hvis de har satt ut produksjonen sin. Da må flere gå sammen. Og så er det jo viktig at myndighetene i landet stiller opp, og det kan være en utfordring.*

*(Respondent C)*

Dette kan altså tyde på at bedriftene ikke har stor makt ovenfor leverandørene, ettersom de blir små i verdenssammenheng.

Leverandører er en viktig interessent, ettersom bedriftene vi undersøker er avhengige av å gjøre innkjøp for å kunne selge sine produkter videre. Siden en stor del av innkjøpene foregår i lavkostland med andre reguleringer enn i hjemlandet, er det flere hensyn å ta. I tillegg kan bedriften, og da spesielt store kjeder, bli utsatt for negativ publisitet dersom noe i leverandørkjeden ikke fungerer. Dermed blir rapportering av etikk i leverandørkjeden viktig siden det viser at bedriftene har satt seg inn i forholdene, og at de setter krav til leverandørene. Dette kan også relateres til forbedringsarbeid ettersom bedriftene da kan rapportere om områder i leverandørkjeden som må forbedres. Det blir da tydeligere hva som må gjøres, og hvor problemet ligger, og dermed også lettere å sette seg mål.

### **Myndigheter**

Bedrift B og E nevner myndigheter og politikere som interessenter, og mener at de kan ha påvirkning på hva forbrukerne tenker, og at bedriftene derfor må møte forventningene myndighetene har til dem. Ettersom det er myndighetene som utsteder reguleringer, blir naturligvis bedriftene påvirket av dem:

*Det er slik at hvis media eller miljøvernministeren får en sak for seg, enten den er viktig i den store sammenhengen eller ikke, så hopper vi. Da skjer det ofte veldig mye i mange deler av organisasjonen, og vi kan få på plass ting relativt raskt. Så vi er helt klart påvirket av media og myndigheter i forhold til saker de tar opp og fokuserer på.*

*(Respondent E)*

At myndigheter er viktig finner man ytterligere bekreftelse på i Bedrift Es samfunnsansvarsrapportering. Her kommer det frem at dialog med politikere og det offentlige er en del av deres arbeid med samfunnsansvar. I bærekraftsrapporten til Bedrift B kommer det

også frem at de ønsker å samarbeide med ulike organer for å forbedre ulike samfunnsansvarsområder. Det rapporteres forøvrig at utfordringer tilknyttet produksjon av en vare som bedriften importerer, tas tak i med bakgrunn i dialog med blant annet myndighetene. Respondent C uttrykker et ønske om at myndighetene bør ta større ansvar når det kommer til krav på samfunnsansvarsområdet:

*Vi tror at hvis det offentlige hadde favorisert bedrifter som har fokus på samfunnsansvar, så blir andre nødt til å komme etter i større grad.*

*(Respondent C)*

Det nye lovkravet til rapportering av samfunnsansvar, mener respondenten, er en god start på dette arbeidet. Vi mener derfor dette indikerer at myndighetene, og de kravene som stilles fra det offentlige, har betydning da respondenten tydelig gir uttrykk for at de har mye makt overfor bedriftene og deres fokus på samfunnsansvar.

På den andre siden kan også næringslivet ha innvirkning på myndighetene og utsteding av reguleringer. Respondenten fra Bedrift D sier om det nye lovkravet:

*Lovverket kommer alltid etter. Du har mange bedrifter, hvor noen er veldig flinke og andre langt bak, og så kommer som regel lovverket en plass i midten. Regulering av myndighetskravene er på etterskudd, sammenlignet med de virksomheter som er mest progressive, framtidsrettede og klarer å se hvordan ting utvikler seg. Så det vil komme etter.*

*(Respondent D)*

Dette tyder på at bedrifter som jobber progressivt med samfunnsansvar og rapportering av dette, kan påvirke myndighetene i retning av å gjøre det obligatorisk for samtlige bedrifter. Dermed går påvirkningsmakten begge veier.

### **Konkurrenter**

Flere av respondentene sier at de leser andre bedrifters bærekraftsrapporter og at de er opptatt av hva konkurrenter gjør på samfunnsansvarsområdet. Det at konkurrenter rapporterte samfunnsansvar, var en medvirkende årsak til at noen av bedriftene selv startet å rapportere. Bedrift A nevner dette i bærekraftsrapporten, ved å si at bærekraftsrapportering kan være positivt i forhold til konkurrentene. Fra informasjonen vi har fått under intervjuene, tyder det imidlertid på at konkurrenter ikke blir en spesielt viktig interessant i forhold til bærekraftsrapporten, ettersom flere av bedriftene ser på samfunnsansvar som en lite

konkurransepreget arena. Dette er heller et område der organisasjoner bør samarbeide for å hjelpe hverandre i forbedringsarbeidet, ifølge respondentene:

*Det begynner å bli et miljø etter hvert, og snart kjenner jeg de 50 mest aktive bedriftene og representantene jeg treffer hver gang jeg er på et seminar eller en konferanse. (...) Flere må gå sammen antageligvis, for å kunne skape varig endring.*

*(Respondent C)*

*Vi (bransjen) har jo veldig mange felles møtepunkter og parallelle problemstillinger som er naturlig å snakke om og som ikke er konkurransesensitive områder. (...) Så kan vi heller prøve å lære litt av hverandre, og gjøre ting sammen. Jeg mener det er nyttig. Det er hensiktsmessig, og det er ressurseffektiverende.*

*(Respondent D)*

Likevel ser vi mange likhetstrekk mellom rapportene til de forskjellige bedriftene, noe som kan tyde på at de ser på hverandres rapporter og dermed er inspirert av hverandre. Dette indikerer at de er opptatt av hva konkurrentene gjør på dette området, og at konkurrentene dermed også er en relevant interessent i forhold til rapporten.

### **Miljøet**

Ingen av interessentene nevner miljøet direkte som en interessent. Samtlige respondenter nevner imidlertid miljøet i andre sammenhenger, noe som likevel indikerer at de ser på miljøet som en interessent. Miljøet kan sies å bli påvirket av en bedrifts måloppnåelse, i overensstemmelse med Freemans (1984:46) definisjon. Miljøet er likevel ikke et individ eller en gruppe individer. I Mitchell, Agle og Woods (1997:877) rammeverk inngår miljøet som en avhengig (dependent) interessent med attributtene legitimitet og viktighet/akutthet (urgency), men uten makt til å påvirke organisasjonen. Miljøet karakteriseres som avhengig ettersom det har behov for støtte fra andre, som eksempelvis miljøorganisasjoner eller ledelsen, for å få makt i relasjon med organisasjonen. Hvis miljøet tilføres makt i form av støtte fra en av interessentene som har dette, men som mangler legitimitet eller viktighet/akutthet, kan disse interessentene sammen danne en definitiv interessent som organisasjonen blir tvunget til å prioritere.

Bedrift A arbeider mye for å forhindre skader på miljøet og rapporterer også dette. Det bekreftes både i intervjuet og i bærekraftsrapporten. De har for eksempel laget måltall på ulike emner som utslipp, emballasje og transport. Respondenten i Bedrift B nevner miljøhensyn

som en konkret problemstilling av viktighet for dem. I deres bærekraftsrapport har de inkludert både kvalitativ og kvantitativ informasjon om miljøet, og satt seg mål for neste år. Det kommer også frem av rapporten at de mener bedriften har et ansvar og en forpliktelse til å minimere miljøbelastningen, samt at dårlig forvaltning av ressurser kan være uheldig for miljøet. En av miljøutfordringene som blir nevnt er klimaendringene. Dette antyder at miljø er en interessant for dem, som bedriften bør ta hensyn til. Bedrift C er medlem av Miljøfyrtårn og må derfor utstede en miljørapport. I tillegg nevner respondenten miljøperspektivet flere ganger i løpet av intervjuet. Bedrift D startet sitt arbeid med samfunnsansvar med økt fokus på miljø, og de var tidlig ute med å publisere sin første miljørapport. De bruker ulike nøkkeltall i miljørapporteringen og inkluderer flere temaer som avfall og CO<sub>2</sub>-utslipp. De understreker at miljø er et område hvor de påvirker mye, og det er dermed også naturlig å rapportere dette. Når de velger hvilken informasjon de skal rapportere, mener respondenten det har vært naturlig for dem å fokusere på områder der bedriften har størst miljøpåvirkninger. Dette kan også indikere at miljøet anses som en interessant i seg selv. I likhet med Bedrift D, startet Bedrift E arbeidet for miljøet tidlig, og det er i dag miljøområdet de har kommet lengst på i forhold til samfunnsansvar. Respondenten sier videre følgende:

*Om man snakker om miljøet spesielt, så har jeg aldri registrert noe stort sug etter informasjon om vårt miljøarbeid.*

*(Respondent E)*

Respondenten mener også at det er lite krav fra myndighetene på miljøområdet. Når bedriften da likevel velger å rapportere om sitt arbeid relatert til miljø, så antyder det at hensyn til miljøet og dets interesser er viktig for virksomheten, og at miljøet dermed oppfattes som en interessant på lik linje med andre og mer åpenlyse interesser.

## **6.2 Legitimering**

Vi vil her presentere funn som kan relateres til legitimitetsteorien. Vi har valgt å presentere resultatene fra hver case-bedrift for seg. Vi vil i hovedsak relatere funnene til forsøk på å oppnå, opprettholde eller reparere legitimitet og knytte dette til Lindbloms fire legitimeringsstrategier (se kapittel 3.2).

### ***Bedrift A***

Respondenten fra Bedrift A uttrykker at de bruker rapporteringen som et middel til å kommunisere at de tar samfunnsansvar seriøst, og for å vise omgivelsene at de er flinke på

området. Respondenten mener at bærekraftsrapporten lar folk danne seg en oppfatning av det arbeidet de gjør, og de får dermed en forståelse av hvor samfunnsansvarlig organisasjonen faktisk er. Gjennom samfunnsansvarsrapporten kommer det frem at de ønsker å ta ansvar i forhold til påvirkningen de har på samfunnet, og at de ønsker å skape verdi for samfunnet. Dette gir støtte til legitimitetsteorien. Denne type rapportering brukes dermed hovedsakelig for å oppnå og opprettholde legitimitet. Respondenten ser også ut til å være åpen for å bruke rapporteringen til å reparere et eventuelt legitimitetsgap som kan oppstå, dersom omverden har fått et feilaktig inntrykk av hvor samfunnsansvarlige de er. Funnene tyder på at samfunnsansvarsrapporten i hovedsak brukes for å informere om faktiske endringer ved samfunnsansvarsarbeidet til bedriften, som er relatert til Lindbloms første strategi (L1). De rapporterer også for å endre oppfatninger dersom de opplever at noen har misforstått hvor samfunnsansvarlige organisasjonen er, som stemmer overens med Lindbloms andre strategi (L2). Den siste strategien kan illustreres ved dette utsagnet:

*Jeg tror vi, gjennom rapporteringen, er tydelige og kommuniserer hva vi gjør. Det gjør at du kan danne deg en oppfatning, og at du kan få en forståelse for samfunnsansvar og hva vi klarer å levere.*

*(Respondent A)*

De ønsker altså å kommunisere at det de gjør er legitimt, og forsøker å overbevise omverden om at de leverer i samsvar med det som forventes. Det kommer også frem at hva som er legitimt, kan oppfattes ulikt av organisasjonen og samfunnet rundt. Respondenten trekker frem et eksempel der forbrukerne kritiserte organisasjonen for å ikke oppfylle forventningene de hadde til bedriften i forbindelse med en konkret hendelse. I denne situasjonen mente respondenten dette ikke hadde sammenheng med samfunnsansvar, og at forbrukerne utvidet forståelsen av hva samfunnsansvar innebærer. Respondenten uttrykte frustrasjon over at det ikke alltid er enighet om hva samfunnsansvar betyr, og at organisasjonen forventes å skulle opptre i henhold til det samfunnet til enhver tid mener er samfunnsansvarlig. Bedriften valgte i denne konkrete saken å rapportere om dette, fordi samfunnet mente de ikke hadde oppfylt sitt ansvar i situasjonen, til tross for at bedriften anså dette som urealistiske forventninger. Respondenten hadde altså oppfattet at det eksisterte et legitimitetsgap, og dette hadde oppstått som følge av handlinger, eller mangel på handlinger, virksomheten hadde foretatt. Dette tyder på at Lindbloms fjerde strategi (L4) om å endre eksterne forventninger, anses som så ressurskrevende og vanskelig å gjennomføre, at bedriften da heller forsøker å reparere sin legitimitet. Dette gjør de ved å vise at de har endret sine aktiviteter i forhold til samfunnets

definisjon av hva som er legitimt (L1). En gjennomgang av Bedrift As samfunnsansvarsrapport viser videre at bruk av en avledningsstrategi (L3) ikke kan utelukkes. Det begrunner vi i at bedriften omtaler sponsing og samarbeid med organisasjoner, og andre tiltak, som ikke kan relateres direkte til virksomhetens aktiviteter eller produkter. Dette indikerer at de ønsker å assosiere seg selv med andre organisasjoner som har høy legitimitet i samfunnet.

### ***Bedrift B***

Respondenten fra Bedrift B understreker at samfunnsansvarsrapporten er viktig for å skape tillit til næringslivet generelt og til organisasjonen spesielt. Respondenten opplever en del fordommer mot næringslivet og mener ordet ”kommersiell” ofte brukes som et skjellsord. For å forbedre folks inntrykk, tror respondenter at samfunnsansvarsrapporten kan være et hensiktsmessig hjelpemiddel. Respondenten mener det norske næringslivet har en høy standard og veletablert ansvarstenkning, og at de dermed ikke nødvendigvis fortjener ryktet de har fått. Rapporten blir dermed en måte å dokumentere hva de har gjort og vise dette frem for å få anerkjennelse. Dette indikerer at organisasjonen ønsker å legitimere seg selv i samfunnet. Under intervjuet sier respondenter at bedriften er opptatt av å etterleve forventninger fra samfunnet generelt, som indikerer et ønske om å tilpasse bedriftens aktiviteter til det som oppfattes legitimt av samfunnet, og dermed i overensstemmelse med Lindbloms første strategi (L1). Gjennom samtalen kommer det videre frem at rapporten for det meste brukes til å endre eksterne oppfatninger, som kan underbygge Lindbloms andre strategi (L2):

*Noen kan ha fordommer mot næringslivet generelt, og kan bli positivt overrasket når de ser hva vi faktisk gjør.*

*(Respondent B)*

Dette tyder altså på at bedriften forsøker å oppnå legitimitet proaktivt, som respondenter mener næringslivet generelt ikke har oppnådd i samfunnet til nå. Bedriften forsøker også å opprettholde den legitimiteten de allerede har. Vi finner videre indikasjoner på at rapporten ikke hovedsakelig brukes til å avlede oppmerksomhet (L3):

---

*Vi rapporterer om utfordringer og (negative) saker. Det gjør vi for å gi et mest mulig korrekt helhetsbilde. Samtidig tror vi at det er med på å skape tillit i det lange løp, i forhold til at vi ikke forsøker å holde noe skjult. Det viser jo at vi har orden i sakene våre.*

*(Respondent B)*

I bedriftens samfunnsansvarsrapport omtales bidrag til samfunnet gjennom samarbeid og sponning av ulike organisasjoner med høy legitim status i samfunnet. Rapporten omtaler også priser og utmerkelse bedriften har mottatt i forbindelse med samfunnsansvarsarbeid, samt gaver til ulike formål. Dette indikerer at Lindbloms tredje strategi (L3) likevel ikke kan utelukkes. Den fjerde strategien til Lindblom (L4) som handler om at bedriften ønsker å endre eksterne forventninger til dem, kan heller ikke utelukkes. I intervjuet uttrykker respondenten frustrasjon over at utenforstående, når de ønsker informasjon, ikke er klar over hvilken arbeidsmengde dette medfører for bedriftene. Respondenten forklarer at en liten indikator kan kreve veldig mye arbeid fra mange ansatte i organisasjonen. I slike tilfeller understreker respondenten at det er viktig å skape forståelse for arbeidet det innebærer, og at rapporteringsstandarder derfor bør utarbeides i dialog med næringslivet. Dette kan antyde at bedriften i noen tilfeller ønsker å kommunisere, at eksterne har urealistiske forventninger til hva bedriften kan gjennomføre i praksis og på den måten forsøker å endre disse forventningene.

### ***Bedrift C***

Bedriften begynte å rapportere etter at de ble presset inn i IEH, med bakgrunn i en kampanje mot dem, som ble startet av en NGO i samarbeid med media. Rapporteringen startet dermed reaktivt, som et resultat av eksternt press, fordi de ønsket å reparere egen legitimitet. Hva som oppfattes som legitimt i samfunnet, er noe respondenten uttrykker som viktig for organisasjonens og merkevarens overlevelse. Respondenten knytter overlevelse til etterspørsel av bedriftens produkter. Dette gir indikerer en oppfatning av at det er viktig for bedriften å legitimere seg i samfunnet.

*Du kan på en måte ikke lukke øynene for det som skjer. Hele samfunnet har jo gått den veien (mot mer samfunnsansvarlighet).*

*(Respondent C)*

Rapporteringen hjelper dem med å legge til rette for og fortelle om det positive de gjør utad. Dette gir indikasjoner på Lindbloms første og andre strategi. Respondenten sier blant annet:

*Rapportering er en slags kommunikasjon for å uttrykke hva du tenker, hvilke mål du har, og hva du har gjort. Det er kommunikasjon satt i system (...) Vi har brukt noen år på å jobbe med tingene og fått det på plass, før vi begynte å fortelle om det.*

*(Respondent C)*

De ønsket med andre ord å få på plass arbeidet med samfunnsansvar, før de kommuniserte hva de hadde gjort. Vi tolker det derfor slik at bedriften i begynnelsen ønsket å informere om de endringene de hadde gjort i praksis, for å etterkomme de eksterne forventningene (L1). Dette begrunner vi i at respondenten hevder bedriften i realiteten ikke importerte fra leverandørene som media brukte i kampanjen. Respondenten sier at bedriften ble brukt som et eksempel av NGOen fordi de ønsket fokus på en konkret problemstilling. Likevel valgte de å vise at de tok ansvar og endret sin praksis som følge av denne saken, i stedet for å endre eksterne oppfatninger (L2) eller forventninger (L4). Dette mener vi gir støtte til bruk av Lindbloms første strategi (L1). Samtidig finner vi indikasjoner på at bedriften forsøker å endre folks oppfatninger (L2), ettersom de jobber med samfunnsansvar og gjennomfører tiltak før de forteller om det. Lindbloms tredje strategi (L3) som dreier seg om å lede oppmerksomheten over på andre ting ved hjelp av symboler, kan vi heller ikke helt utelukke. Samfunnsansvarsrapporten inneholder informasjon om sponing og ulike prosjekter bedriften støtter, selv om dette er forsiktig fremstilt og som oftest relatert til bedriftens aktiviteter.

### ***Bedrift D***

Rapporteringen til Bedrift D kom ifølge respondenten som en naturlig del etter utarbeidelsen av en miljøstrategi. Da arbeidet med samfunnsansvar var kommet i gang, begynte de å kommunisere dette ut. Arbeidet startet dermed ikke som en reaksjon på press eller forventninger eksternt, men startet innad i organisasjonen. Likevel uttrykker respondenten at de forsøker å leve opp til omverdens forventninger til dem, og at det generelle inntrykket av bedriften er positivt på dette området, selv om de ikke alltid har gjort nok for å fortjene det. Dette tyder på at bedriften følger med på hvilke inntrykk folk generelt har av dem, noe som også kommer til uttrykk ved at de årlig gjennomfører omdømmeundersøkelser. Respondenten oppgir også omdømme som et viktig motiv for rapportering av samfunnsansvar blant norske bedrifter, noe vi mener kan relateres til legitimering:

*Omdømmebygging, og det å ha en publikasjon som presenterer bedriften, det er en vesentlig årsak vil jeg tro.*

*(Respondent D)*



---

Bedriften synes å ha en høy legitim status i det norske samfunn, og forsøker ved hjelp av rapporteringen å opprettholde denne statusen. Bedriften har også blitt utsatt for kampanjer og dermed rapportert om saker, for å reparere og forsøke å opprettholde sin legitimitet. Vi finner videre indikasjoner på bruk av Lindbloms første og andre strategi:

*Vi får ofte reaksjoner på enkeltsaker, og da kan rapporteringen være et verktøy for å endre på disse.*

*(Respondent D)*

Vi kan heller ikke utelukke at bedriften også forsøker å avlede oppmerksomhet i rapporteringen (L3):

*Du vil jo aldri være så ærlig og vise fram de virkelig mørkeste krokene i skapet når du rapporterer i en sånn sammenheng.*

*(Respondent D)*

I deres rapportering blir også sponning av ulike organisasjoner forbundet med høy legitimitet nevnt, som kan indikere bruk av denne strategien. Respondenten viser videre til et eksempel der det ble kjørt en kampanje mot dem i forhold til bruk av palmeolje. Palmeolje ble da knyttet til helse, og bedriften fikk mange reaksjoner fra forbrukere angående dette. Respondenten mente at dette ikke hadde noen sammenheng, men i stedet for å forsøke og endre eksterne forventninger (L4) valgte de å endre praksis (L1), slik at de tilpasset seg til det omgivelsene oppfattet som legitimt:

*Palmeolje er en diskusjon som har pågått relativt høyt de siste årene.(...) Det elegante grepet de gjorde, var å knytte det (palmeolje) opp mot helse, hvilket er mer eller mindre meningsløst. Vi har jo fått titalls, sikkert hundrevis, av telefoner om palmeolje det siste året. (...) Da er det en fin sak vi kan kommunisere at vi har løst i aller høyeste grad.*

*(Respondent D)*

I forbindelse med denne saken har altså bedriften valgt å sette inn tiltak, selv om respondenten mener dette ikke har noen særlig betydning i forhold til det som forbrukere reagerer på, nemlig helsemessige konsekvenser. Ettersom de likevel nærmest har eliminert bruk av palmeolje i sine produkter, så opplever de det som lettere å rapportere at de har gjort noe med dette, heller enn å forsøke å endre folks feilaktige forventninger.

***Bedrift E***

Respondenten gir uttrykk for at områdene bedriftene jobber med er de områdene samfunnet definerer som viktig, og at de med rapporteringen ønsker å kommunisere hva de har gjennomført på samfunnsansvarsområdet. En av hovedårsakene til at bedriften rapporterer samfunnsansvar er, ifølge respondenten, for å styrke omdømmet. Dette mener vi kan relateres til legitimitetsteorien, siden omdømme dreier seg om folks oppfatninger av organisasjonen. I likhet med Bedrift D, gjennomfører også Bedrift E årlige omdømmeundersøkelser og leverandørundersøkelser. Dette tolker vi som et forsøk på å få tak i hva samfunnet og interessenter mener om bedriften, og om dette er i overensstemmelse med slik de ønsker å fremstå:

*Innenfor miljø har vi definert de områdene som er viktige for det samfunnet som organisasjonen er en del av.*

*(Respondent E)*

Dersom samfunnet er opptatt av en spesiell sak, ønsker de å fortelle at de har gjort tiltak i forhold til dette:

*Så er det jo selvfølgelig slik at hvis folk er opptatt av et spesielt tema, så vil vi gjerne kommunisere om dette temaet.*

*(Respondent E)*

Respondenten uttrykker samtidig frustrasjon over at det er vanskelig å vite hvordan folk oppfatter dem, i forhold til hva de selv mener er realiteten. Ellers mener respondenten at generelle oppfatninger kan være basert på enkeltsaker og forutinntatte inntrykk av hva selskapet er, som ikke nødvendigvis er direkte relatert til deres arbeid med samfunnsansvar. Man kan tolke dette slik at bedriften har et ønske om å etterkomme ønsker og forventninger fra samfunnet, men at det er utfordrende å få tak i hvordan organisasjonen fremstår utad. Dermed vil de ikke bli klare over eventuelle legitimitetsgap de kan sette inn tiltak mot. Dette indikerer et ønske om å oppnå legitimitet. I forhold til Lindbloms legitimeringsstrategier, finner vi indikasjoner på bruk av første og andre strategi. Dersom folk har feil oppfatning av selskapet, ofte tilknyttet enkeltsaker, ønsker de å endre disse oppfatningene ved å kommunisere hva de gjør (L2). Vi kan heller ikke utelukke bruk av tredje strategi (L3):

*Det er ikke alt vi kommuniserer aktivt om eksternt, både når det gjelder positiv og mindre positiv informasjon.*

*Noe av svakheten med å lage egne mål, i forhold til myndighetsrapportering, er at du kan lage svake mål og late som du gjør det veldig godt, eller du kan lage ambisiøse mål og risikere å ligge langt bak. (...) Hvis du selv skal definere hva du skal måle, så blir det veldig lett å komme seg unna rapporteringen. Ikke ved at du pynter på tallene, men ved å endre hvordan og hva du rapporterer på, sånn at det ser bedre ut.*

*(Respondent E)*

Samtidig som tredje strategi om å avlede oppmerksomhet ikke kan elimineres, er respondenten tydelig på at de har valgt å være forsiktige og konservative i sin rapportering, nettopp fordi respondenten er redd for at rapporteringen skal fremstille bedriften i et overkant positivt lys enn virkeligheten skulle tilsi:

*Vi har valgt ut områder vi har kommet langt på, og lager eksempelhistorier, uten at eksempelhistoriene nødvendigvis uttrykker at vi er geniale på hele området. (...) Hvis vi lager en samfunnsansvarsrapport som skulle gått fra A til Å, så fører det enten til at man må jobbe fryktelig mye mer med rapporteringen, eller så kan det føre til at man rosemalar en del av områdene man ikke er så gode på. Dette er ikke så heldig fra et faglig ståsted.*

*(Respondent E)*

Respondenten viser dermed at det er et ønske om å fremstille bedriften i et godt lys, men at de ikke vil la rapporteringen gå over i ”grønnvasking” uten rot i virkeligheten.

### **6.3 Media**

Alle respondentene nevner at media kan spille en rolle i forhold til deres utførelse av samfunnsansvarsarbeid og i forhold til hva de velger å rapportere. Respondent B mener mediene kan heve bevisstheten rundt viktige problemstillinger i forbindelse med samfunnsansvar, og at media har en viktig rolle når det kommer til debatt rundt enkeltsaker. Respondent E mener forbrukere kan bli påvirket av media, og Respondent C mener media har stor påvirkningskraft. Mediedekning av en sak rettet mot Bedrift C var en utløsende årsak til at de meldte seg inn i IEH og begynte å rapportere sitt samfunnsansvar. Respondenten mener at mediene heller fokuserer på dårlige nyheter og det som kan bli en god sak, enn å vise den komplekse virkeligheten:

---

*I høst var jo NRK og FBI [Forbrukerinspektørene] litt på hugget igjen i forhold til klesbransjen. Det er klart det er lett å finne uheldige situasjoner i en leverandørkjede, uansett hvor flink du er og hvor systematisk du jobber. Det er komplekse problemstillinger, og det skal man ha respekt for. Det har ikke media, sånn sett, de skal bare ha en god sak.*

*(Respondent C)*

Respondenten fra IEH bekrefter at bedrifter i enkelte tilfeller kan ha meldt seg inn hos dem som følge av mediepress, og at media er en viktig interessent for bedriftene i forhold til rapportering av samfunnsansvar.

Respondenten fra Bedrift D uttrykker også frustrasjon over journalisters jakt på gode historier og avsløringer. Respondenten mener det er bedre å komme mediene i forkjøpet ved å rapportere om hendelser selv og være åpne om utfordringer, slik at det ikke blir noen skadelig sak for bedriften:

*Vi publiserte en sak om barnearbeid [i rapporten], (...) og så ble det plukket opp av en journalist (på et senere tidspunkt). (...) Så da ringer journalister og spør hva dette er, og om vi driver med barnearbeid. (...) Men da dør det fort fordi det ikke er noen story, vi har jo selv allerede vist det fram. Du stiller deg lagelig til for hogg, men du blir ikke hogd i like stor grad som hvis du blir avslørt.*

*(Respondent D)*

Respondenten fra CSR Norge gir uttrykk for at dette kan være en god praksis. Videre mener respondenten at hullete CSR-rapporter kan gi grobunn for skepsis, og at medier da vil grave dypere etter informasjon. I slike tilfeller kan det derfor være bedre for bedriftene å være åpne og ærlige om utfordringer, slik at det ikke er like enkelt å rette kritikk mot dem. At en bør være åpen om utfordringer og dilemmaer er også Respondent A enig i. Likevel uttrykker respondenten en bekymring for at media kan medvirke til misforståelser hos andre interessenter:

*Ja, jeg tror det [at bedrifter kan være redde for at informasjon i rapporten kan bli mistolket]. Misforstått og klippet. Og kanskje redde for at presse/media og andre interessenter da trekker dette ut og bruker det mot deg.*

*(Respondent A)*

Dette står noe i kontrast til det inntrykket respondenten fra Miljøfyrtårn har om medias rolle:

*Medias rolle er å trekke frem det positive ved å vise samfunnsansvar. Media i Norge kan påvirke forventningene i Norge hovedsakelig knyttet til virksomheter som opererer utover landegrensene.*

*(Respondent fra Miljøfyrtårn)*

Respondentene mener det er nyttig å ha utarbeidet en rapport i forkant, i tilfelle mediene skulle ta kontakt. Hvis informasjonen er lett tilgjengelig, unngår de at det går med mye tid og ressurser til å svare på ulike henvendelser, og de kan i stedet henvise til rapporten:

*Når det kommer opp saker i media om ett eller annet, da er det jo behov for umiddelbar informasjon med én gang, og det forutsetter at vi har den informasjonen tilgjengelig.*

*(Respondent E)*

Respondenten fra Bedrift E mener også at bedriften har opplevd hvordan mediefokus, i sammenheng med myndighetsfokus, endrer seg over tid. Respondenten har merket en nedgang i interesse på miljøområdet i dag sammenlignet med 2009, da det var betydelig fokus på klima i ulike medier. På denne tiden var bedriften med i mange utredninger i departementer, og deltok i ulike forum, hvor respondenten opplevde at klima fikk mye plass på agendaen. Etter dette stilnet oppmerksomheten, og dette mener respondenten er et godt bilde på hvordan mediefokus og myndighetsfokus spiller inn.

Det ser altså ut til at respondentene opplever at media påvirker folks oppfatninger og setter dagsorden, og på den måten indirekte kan forme forventninger til hva selskapene bør gjøre og hva som bør rapporteres.

## **6.4 Omdømmebygging og risikostyring**

Omdømmebygging synes å være en viktig årsak til at noen av bedriftene rapporterer samfunnsansvar. Respondent D og E uttrykker umiddelbart at dette er hovedårsaken til at norske bedrifter driver med bærekraftsrapportering. Respondent E sier for eksempel:

*Frivillig rapportering har jo, siden det ikke har vært pliktig, en god del med omdømmebygging å gjøre.(...) Vi rapporterer delvis på grunn av omdømmet, men også for å kommunisere med og motivere våre ansatte.*

*(Respondent E)*

Samfunnsansvarsområdet blir altså sett i sammenheng med omdømmehensyn for flere av bedriftene. Bedrift D og E gjennomfører årlige omdømmeundersøkelser, som viser at

omdømme er noe som opptar dem og som de ønsker å påvirke. Rapporteringen blir dermed en del av profileringen av bedriften. Dette kan også Bedrift Ds bærekraftsrapport indikere, da de linker virksomhetens gode omdømme til samfunnsansvarsarbeidet sitt.

Respondent B mener også profilering er en del av årsaken til at bedriften rapporterer samfunnsansvar, men er forsiktig med å kalle det markedsføring:

*Rapportering handler om å bygge tillit, og vi håper det kan bidra til anerkjennelse. Så du kan si at det skjer ut fra et ønske om profilering, men jeg er ikke så glad i ordet profilering. Det virker overfladisk og kynisk. (...) Rapportering bør skje på en strukturert og etterrettelig måte for å gi et best mulig helhetsbilde av bærekraftsarbeidet. Samtidig sier rapporten mye om selskapet, og den blir derfor også en form for profilering.*

*(Respondent B)*

Ifølge Respondent C, er merkevarebygging sentralt. Merkevarebygging kan knyttes til omdømme og ”branding”, og handler om å skape en tilleggsverdi av produktene og gi dem identitet i folks bevissthet (Store norske leksikon, u.å.). Som en del av arbeidet med å bli tydeligere og synligere som merkevare i det norske markedet, mener Respondent C at det å drive med samfunnsansvar offensivt, er en del av dette. Rapporteringen kan da tolkes som et hjelpemiddel for å vise fram det positive bedriften gjør og hvor samfunnsansvarlige de er, for å styrke merkevaren og markedsføre bedriften. Risikoredusering mener Respondent A er en del av årsaken, men ikke hovedårsaken, til at de rapporterer samfunnsansvar:

*Jeg hørte en kommentar om at samfunnsansvar dreier seg om risikoredusering. (...) Det er ikke dét det er hos oss. Det også, men det er mye mer strategisk enn det er risikoreduserende. Selv om det også er noe av tanken bak.*

*(Respondent A)*

At omdømmebygging kan være et motiv for norske bedrifter i denne sammenhengen, støttes av respondentene fra IEH, Miljøfyrtårn og CSR Norge. IEH mener noen bedrifter melder seg inn hos dem av hensyn til omdømmet, og Miljøfyrtårn nevner omdømme som en av fordelene med å være medlem hos dem. Respondenten fra CSR Norge påpeker at en av gulrøttene som ofte brukes i argumentasjonen for samfunnsansvarsrapportering, nettopp er forbedret omdømme. Respondenten mener redsel for omdømmetap, kan være årsaken til at mange bedrifter unngår å rapportere negative aspekter:

*Det er viktig å være åpen og ydmyk i forhold til hva man ikke har fått til. Mange tror at dette vil utsette bedriften for kritikk og omdømmetap. I realiteten er det omvendt. Vi stoler mer på bedrifter som ærlig kan innrømme sine feil, enn på bedrifter som forsøker å dekke over og kommunisere seg vekk fra ansvaret når noe går galt.*

*(Respondent CSR Norge)*

Respondenten fra CSR Norge påpeker også at en gevinst i forhold til rapportering av samfunnsansvar kan være risikoreduering, i form av at ledelsen får kartlagt hvilke risikoer som finnes i skjæringsfeltet mellom bedriftens virksomhet og omgivelsene. I samfunnsansvarsrapporten til Bedrift B blir det lagt vekt på risikostyring, som indikerer at det kan være en sammenheng mellom rapporteringen og ønsket om å forebygge risiko. Bedrift B nevner i sin bærekraftsrapport at de har beholdt eller relansert produkter som ikke har vært lønnsomme etter ønske fra kunder. Årsaken til at de har rapportert om dette, kan være en del av omdømmebyggingen.

## **6.5 Internt styringsverktøy/forbedringsverktøy**

Samtlige respondenter mener samfunnsansvarsrapporter er nyttige, dersom de brukes som et internt styringsverktøy, slik at det kan bidra til forbedring. Ifølge Initiativ for etisk handel (2013b) har de for året 2013 forbedret malene bedriftene bruker for å utarbeide IEH-rapporten. Målet bak denne endringen har vært at bedriftene enklere og tydeligere kan få frem forbedringseffektene ved arbeidet de har gjort i forhold til områdene. IEH, Miljøfyrtårn og CSR Norge uttrykker at det er forbedringsaspektet som er tanken bak rapporteringen. Respondenten i Miljøfyrtårn uttaler for eksempel:

*Hovedhensikten med virksomhetenes innrapportering til Miljøfyrtårn er å kunne dokumentere endringer innenfor de ulike områdene av miljøaspekter, for å vise at det jobbes systematisk med et sunnere arbeidsmiljø og et bedre ytre miljø og for å dokumentere en kontinuerlig forbedring.*

*(Respondent Miljøfyrtårn)*

Bærekraftsrapportene underbygger at bedriftene bruker rapporten som forbedringsverktøy ved at flere av bedriftene inkluderer mål for neste år på ulike områder, og hvorvidt de har nådd fjorårets mål. Dette gir incentiver til forbedring, ettersom det ikke er ønskelig for bedriften å oppgi at målene ikke er nådd. Respondentene mener blant annet at rapportering bidrar til bevissthet, at det blir lettere å sette seg mål og at man får fokus på problemområder der det må

settes inn tiltak. Flere av respondentene mener deres bedrifter har hatt nytte av rapporteringen i det interne forbedringsarbeidet:

*Det er jo en liten pisk som driver deg fremover. (...) Den største fordelen med rapportering av samfunnsansvar er at du blir bevisst på det, at du blir holdt i ånde og at du forblir bevisst. Du må forsøke å bli bedre. Så det å forsøke å sette seg mål som du skal innfri, det er den største fordelen. (...) Regnskapsrapportering fører jo til bedre og bedre resultater. (...) Når du blir avkrevd rapport, så må du fortelle om hva du har gjort og hva du tenker å gjøre, og det gir deg mulighet til å ha en "drive" som du ellers sannsynligvis ikke ville hatt.*

(Respondent C)

Respondenten i Bedrift B legger stor vekt på bærekraftsrapporten som internt styringsverktøy og gjentar dette flere ganger under intervjuet. Virksomhetens bærekraftsrapport omtaler også forholdet mellom samfunnsansvar og forbedringsarbeid. Dette kan indikere at det å bruke bærekraftsrapporten som forbedringsverktøy, er en av hovedmotivasjonene til Bedrift B:

*Vi oppfatter det som et viktig verktøy i det interne forbedringsarbeidet. Ved å rapportere setter du ord på problemstillinger, risiko og muligheter. Dette er med på å bevisstgjøre oss selv rundt hva som er utfordringene, hvor vi står og hva forbedringsmulighetene er. Det vil jeg kanskje si er den største gevinsten vi har hatt.*

(Respondent B)

Forbedring er også sentralt for respondenten i Bedrift A. Rapporten er for dem et verktøy som kan bidra til bevissthet og bedre resultater:

*Det at du rapporterer på samfunnsansvar, det gjør helt klart noe med bevisstheten på det arbeidet du gjør. Hvis du skal ha gode resultater på samfunnsansvar, er du helt nødt til å rapportere på det. Da må du ha tydelige måltall. Hvis ikke får du ikke resultater. I hvert fall på sånne ting som er litt ullent, som samfunnsansvar kan være.*

(Respondent A)

Derimot er det andre respondenter som er ærlige og sier at de ikke synes bedriften har klart å bruke rapporteringen som en del av forbedringsarbeidet. Når det ikke brukes i styring, mener Respondent D at det bare blir ord uten handling:



*Den største utfordringen er definitivt at det ikke er særlig interesse for data. Altså, de data som vi hoster opp og knar, de brukes ikke i styring. Virksomhetsstyring er i stor grad uavhengig av de dataene. Rapporten er for rapportens del, snarere enn å være et styringsverktøy.*

*(Respondent D)*

Respondent D understreker likevel at bærekraftsrapportering som styringsverktøy kan være nyttig, og at om det blir brukt riktig har det åpenbart fordeler. Respondenten sier med sitatet under at dette er noe det jobbes med, og håper at rapporteringen i fremtiden vil brukes til forbedring i større grad enn den gjør i dag:

*Hvis målene ikke er tilstrekkelig godt forankret hos dem som kan gjøre noe med resultatene, så er du akkurat like langt. Men nå får vi på plass en ny strategi for samfunnsansvar (...) Det blir et veldig godt utgangspunkt for å jobbe videre.*

*(Respondent D)*

Både Miljøfyrtårn og IEH har et blandet inntrykk av om norske bedrifter bruker rapporteringen som et verktøy til å forbedre egen praksis når det kommer til samfunnsansvar. Dersom rapporten er grundig utfylt og fremstår troverdig, mener respondenten fra Miljøfyrtårn at dette kan tyde på at miljøarbeidet tas alvorlig. Likevel mener respondenten at rapporten kan tegne et positivt bilde av bedriften, selv om dette ikke er i overensstemmelse med virkeligheten. Respondenten fra IEH opplever at noen bedrifter overrapporterer, mens andre underrapporterer i forhold til det de faktisk gjør. IEH mener det er lettere å produsere en troverdig rapport dersom bedriften har jobbet seriøst med etisk handel og samfunnsansvar, og at dette vil avbildes i rapportene. Dersom rapportene er tynt utfylt og gir lite spesifikk informasjon, synes respondenten fra IEH det er vanskelig å si noe om hvor samfunnsansvarlige bedriftene faktisk er. Respondenten fra CSR Norge mener rapportene ikke alltid reflekterer hvor samfunnsansvarlige bedriftene er, fordi noen kan være flinke på kommunikasjon, mens andre er flinkere på det strategiske arbeidet med samfunnsansvar, og at dette ikke nødvendigvis henger godt sammen. Noen av respondentene innrømmer også at rapporteringen ikke alltid reflekterer det bedriften gjør på en god måte.

## **6.6 Fremtidsrettet**

Et annet motiv for samfunnsansvarsrapportering, kan være at bedriftene forventer nye eller utvidede lovkrav i fremtiden, og at de ønsker å komme disse lovkravene i forkjøpet. De kan da være fremtidsrettede og få fordeler av dette når lovkravet trer i kraft. I tillegg kan

rapporteringen hjelpe bedriftene med å være fremtidsrettede i forhold til problemstillinger som kan bli aktuelle for fremtiden.

Respondent A mener en mulig lovendring var en motivasjon i seg selv:

*Vi har i grunn ventet på at det skal komme et slikt lovkrav i Norge, ettersom mange andre land allerede har et slikt krav. Det var jo også en motivasjon, at det var like greit å begynne med det siden det var forventet.*

*(Respondent A)*

Videre svarer respondenten fra Bedrift C dette på spørsmål om hva konsekvensene kan bli av det nye lovkravet:

*Det kan jo føre til at bedrifter som i dag ikke omfattes av lovkravet også begynner å ta tak i dette.*

*(Respondent C)*

I tillegg nevner respondenten i Bedrift D:

*Så lenge det er så svake krav i lovverket knyttet til hva du må rapportere, så er det ikke vanskelig å forstå at du ikke bruker ressurser på noe du ikke må gjøre.*

*(Respondent D)*

Dette tyder ikke direkte på å være forutseende i forhold til lovkrav, men kan likevel tolkes til at respondentene oppfatter det nye lovkravet som en motivasjon også for mindre organisasjoner, selv om de foreløpig ikke omfattes av kravet. Disse organisasjonene kan da få en forventning om at bærekraftsrapportering kan bli obligatorisk i fremtiden også for dem, og at de dermed ønsker å være føre var. I tillegg påpeker respondenten fra CSR Norge at bedrifter som er forut for sin tid i forhold til mulige reguleringer fra myndighetene, kan være bedre rustet for fremtiden. Samtidig sier respondenten i Bedrift B at et lovkrav kan medvirke til å bevisstgjøre flere på temaet, noe som underbygger påstanden.

Respondenten fra Bedrift D mener enkelte selskaper utvider forståelsen av allerede gjeldende krav, og at de derfor rapporterer flere sider av sitt samfunnsansvar. Videre ønsker Bedrift D å være proaktiv i forhold til det bedriften antar vil bli aktuelle problemstillinger i fremtiden, og på den måten ligge litt i forkant:

---

*GMO-spørsmålet er veldig lite debattert i Norge fordi ingen produkter er godkjente. Men i et bærekraftsperspektiv globalt, så er jo dette en av de virkelig store tingene, etter mitt skjønn. Det er noe som vil presse på. Snart vil fiskefôrprodusentene ta i bruk genmodifisert soya, og da vil kua snart få genmodifisert soya. (...) Så det er et område vi har sagt av vi skal prøve å ta en beslutning på. (...) Selv om det ikke ligger på førstesidene på norske medier i dag, så vil det komme over tid. Og da er det greit å ha tatt den runden internt.*

*(Respondent D)*

I bærekraftsrapporten til Bedrift B er deres holdning til spørsmålet om GMO også nevnt. Dette kan indikere at også de prøver å være fremtidsrettet i forhold til å ta stilling til spørsmål som kan bli relevante i fremtiden.

## **6.7 Konkurransetrinn**

Noen av respondentene mener bærekraftsrapportering, og spesielt arbeidet med samfunnsansvar, kan gi et konkurransefortrinn. Andre mener dette ikke er et område som er konkurransesensitivt. Et konkurransefortrinn er ifølge Kotler og Keller (2009) en organisasjons evne til å prestere på en eller flere måter, som andre organisasjoner verken kan eller ønsker å matche. Respondenten fra Bedrift C mener det potensielt kan gi et fortrinn, men at de ikke har fått noen fordeler i forhold til konkurrenter så langt, og at de i så måte ikke har fått igjen for å drive med samfunnsansvar. Det blir videre konstatert av respondenten at det å få et konkurransefortrinn heller ikke har vært noe mål i seg selv. En av respondentene mener det kan gi et fortrinn på den internasjonale arenaen, og dette bidrar til at de ønsker å rapportere om det positive de gjør:

*Det å ha en høy standard er noe norske virksomheter kan tjene på i internasjonal konkurranse. Og da vil vi gjerne fortelle om det, vise det frem og dokumentere det.*

*(Respondent B)*

I samfunnsansvarsrapporteringen til Bedrift A er det også tydelig at de mener arbeidet med samfunnsansvar kan bidra til å styrke bedriftens konkurransekraft. Dette synet støttes av respondenten fra CSR Norge. Respondenten mener at det å kommunisere om samfunnsansvar vil kunne gi mindre bedrifter et konkurransefortrinn når de konkurrerer om å levere varer og tjenester til større bedrifter, etter at den nye loven innføres.

Respondentene fra Bedrift D og E mener samfunnsansvarsområdet er lite konkurransepreget, og at det heller dreier seg om indirekte konkurranse og om å hjelpe hverandre til å bli bedre. De opplever dermed heller synergieffekter av å dele erfaringer og diskutere problemstillinger:

*Samfunnsansvarsområdet, slik vi opplever det, er ikke så konkurransesensitivt. Vi drar ikke flere kunder inn i butikkene våre fordi vi er best på å spare energi. Det blir mer indirekte konkurranse. Så kan vi heller prøve å lære litt av hverandre og gjøre ting sammen.*

*(Respondent D)*

Samtidig påpeker Respondent E at det kan bli utfordrende dersom det blir flere like maler, slik at sammenlikning av rapporter kan bli vanligere. Respondenten påpeker at det da kan bli slik at noen bedrifter vil være positive i sin rapportering, mens andre kan være mer kritiske til eget arbeid. Dette trenger ikke nødvendigvis å reflektere faktisk utøvelse av samfunnsansvar, og kan føre til at de som er mer forsiktige blir ansett som mindre samfunnsansvarlige.

Et fellestrekk for alle respondentene er at de hovedsakelig er positivt innstilt til det nye lovkravet. Videre nevner de at dette sannsynligvis vil føre til at flere starter å arbeide med samfunnsansvar og rapportering av dette. Dette underbygger at de ikke ser på rapportering av samfunnsansvar som et konkurransesensitivt område, men at de heller ser positive gevinster i forbindelse med at flere konkurrenter begynner med denne type rapportering.

## **6.8 Trend**

Fire av respondentene nevner at samfunnsansvarsrapportering har vært en økende trend, og at dette var medvirkende til at de startet med rapporteringen. Respondent A sier at bærekraftsrapportering er ”litt i tiden” og bekrefter dette også senere i intervjuet ved å si:

*Jeg ser for meg at rapportering av samfunnsansvar kan bli på lik linje med finansiell rapportering etter hvert. Det er en trend.*

*(Respondent A)*

Videre understreker respondenten fra Bedrift C at de ikke kan lukke øynene for det som skjer i samfunnet rundt dem. Respondentene uttrykker at samfunnet har blitt mer transparent, og at dette er en utvikling som vil fortsette i årene som kommer. Respondenten i Bedrift C sier blant annet:

*Da vi begynte å gå på ulike CSR-seminarer på 90-tallet var det NGOer til stede. Slike radikale forkjempere som sto på barrikadene. Nå er det stort sett det motsatte. Nå er det ingen NGOer og bare næringslivsfolk til stede. (...) Så hele samfunnet har jo gått den veien.*

*(Respondent C)*

Respondent B nevner også at de ble påvirket av utviklingen generelt og det at andre selskaper rapporterte, da de begynte med bærekraftsrapportering. Sitatet under fra Respondent D, som svar på spørsmål om årsaken til at organisasjonen begynte med rapportering av samfunnsansvar, er et godt bilde på at trender påvirker:

*Så ble det jo populært å lage miljørapporter, og vi var tidlig ute. Det var flere progressive folk hos oss som skjønnte tegninga og var med på utviklingen helt fra starten. (...) Det var en del av en naturlig utvikling av et fremtidsrettet og nokså omfattende miljøarbeid hos oss, parallelt med at det skjedde hos flere andre.*

*(Respondent D)*

Respondenten påpeker videre at åpenhet og transparens er en del av en utvikling som vil forsterkes i fremtiden. Generelle trender i samfunnet kan derfor sies å påvirke rapporteringspraksisen.

Etter å ha studert bærekraftsrapportene ser vi også likheter mellom disse. Dette tyder på at bedriftene er influert av hverandre i utarbeidelsen av rapportene og indikerer en trend.

## **6.9 Genuint ønske om åpenhet**

Et annet motiv for at bedrifter ønsker å drive med samfunnsansvar og rapportere dette, kan være at det er en genuin interesse for det, altså at det finnes et indre ønske om å gjøre noe godt for samfunnet og opptre etisk. Da kan bærekraftsrapporten være et verktøy som bidrar til økt åpenhet. Samtidig kan rapporteringen medføre at holdningen til samfunnsansvar blir spredt til alle ansatte i bedriften. Respondenten fra CSR Norge påpeker viktigheten av at CSR er integrert i hele virksomheten ved følgende utsagn:

*Samfunnsansvar i bedriften er ikke noe som "henger på utsiden" av den daglige virksomheten, men er heller en integrert del av verdiskapningen i bedriften. CSR skal sitte i ryggraden på enhver bedrift.*

*(Respondent CSR Norge)*

Respondent A nevner ikke at de har et genuint ønske om å være bærekraftige, men legger vekt på åpenhet og påpeker at de ikke har noe å skjule. Videre sier respondenten også at de i utgangspunktet ønsker å rapportere balansert, altså inkludere både positive og negative områder. På spørsmål om hvorfor respondenten tror norske bedrifter driver med frivillig bærekraftsrapportering, svarer respondenten i Bedrift B blant annet:

*At det er en reell vilje til å ha god praksis og at det er vi tjent med.*

*(Respondent B)*

I tillegg sier respondenten senere:

*Og det at vi i det lange løp er med å skape tillit til at vi ikke forsøker å holde noe skjult (...) Åpenhet bidrar til positiv utvikling, tror vi. (...) Det er jo åpenbart at vi har mye ugjort på veien til et bærekraftig samfunn, og der har næringslivet en viktig rolle å spille. Jeg tror rapportering kan være et verktøy for [å få til] det.*

*(Respondent B)*

Dette vitner om at et genuint ønske om å bidra til et bærekraftig og mer åpent samfunn, er en del av motivasjonen for samfunnsansvarsrapportering. Respondent C kommer med eksempel fra en bedrift i en annen bransje som har hatt en genuin tenkning innad i bedriften siden starten, og trekker denne bedriften frem som et godt eksempel. At det er et genuint ønske om åpenhet støttes av et utsagn tidligere i intervjuet, der respondenten mener noe av grunnen til at bedrifter rapporterer samfunnsansvar er at man har en økende forståelse for at ubalanse i handelen ikke kan fortsette, og at man ikke kan glemme det som foregår utenfor landegrensene. Likevel presiserer respondenten at det i de fleste tilfeller må lovkrav til for at organisasjoner skal drive med bærekraftsrapportering. Respondenten sier at det å ta samfunnsansvar gir bedriften en trygghet, og det gjør at de kan stå med rak rygg, men at det til sist ikke handler om å jobbe for en bedre verden:

*Det koker jo ofte ned til pris og penger, altså. Det gjør jo det.*

*(Respondent C)*

Respondent E hevder at genuin interesse hos flere av lederne har bidratt til at de har kommet så langt som de har i arbeidet med samfunnsansvar og også rapportering av dette. I tillegg nevner respondenten fra IEH at en av årsakene til at bedrifter melder seg inn hos dem, er at de ønsker å opptre etisk. Respondenten fra Miljøfyrtårn sier:

---

*Flere bedrifter ønsker å være "transparente" ved å vise sine kunder og andre, at de ikke har noe å skjule og at de er med på å bidra til et bedre samfunn.*

*(Respondent Miljøfyrtårn)*

Dette tyder imidlertid på at det er mer et ønske om å fremstå etisk og genuint opptatt av samfunnsansvar utad, enn at det nødvendigvis finnes en indre motivasjon for dette innad i organisasjonen. Gjennom noen av samtalene med respondentene kommer det tydelig frem at det ofte er lite forståelse internt til hvorfor rapporteringen er nødvendig og viktig, både blant ansatte og hos ledelsen i enkelte av case-bedriftene. Flere uttrykker likevel at holdningen til rapporteringen av samfunnsansvar er god så lenge folk forstår hvorfor det er nyttig. I noen av bedriftene er det mange innad i bedriften som er involvert i prosessen med innsamling av datamateriale og i selve utarbeidelsen av rapporten, mens det i andre bedrifter er få som er involvert. Det antyder at bedriften som helhet ikke er engasjert i arbeidet med samfunnsansvar, men at det er noe som "henger litt på utsiden" av virksomheten, slik respondenten fra CSR Norge advarer mot. Respondenten fra Miljøfyrtårn gir uttrykk for det samme, ved å si at den største utfordringen for bedriftene er å få miljøarbeidet forankret hos ledelsen og få forståelse internt for at arbeidet med miljørapporteringen må skje kontinuerlig gjennom hele året. Respondenten fra IEH trekker også frem ledelsesforankring som essensielt for å kunne få til forbedring på området. Det er med andre ord ikke tilstrekkelig at bare én eller to rapporteringsansvarlige er engasjerte i dette for å få til ting som faktisk betyr noe.

Noen av utsagnene ovenfor tyder på at genuin interesse kan være en delaktig årsak til at organisasjonene rapporterer samfunnsansvar. Likevel legger respondentene såpass lite vekt på dette i intervjuet at det neppe kan betegnes som en av hovedmotivene for bærekraftsrapportering.





## 7. Diskusjon

I denne delen diskuteres resultatene fra analysedelen i tilknytning til teori og empiri.

### 7.1 Interessentteori

Et fellestrekk ved respondentene er at alle har en viss innsikt i hvem deres interessenter er, og at de ønsker å kommunisere med interessentene gjennom bærekraftsrapporteringen. Respondentene fra interesseorganisasjonene gir også uttrykk for at eksterne forventninger fra ulike interessenter er en viktig årsak til at bedriftene rapporterer samfunnsansvar. Likevel ser det ut til å være begrenset interesse for selve rapporten blant interessenter.

#### *Definisjon av en interessent*

Funnene tyder på at case-bedriftene anvender en bred definisjon av begrepet interessent, som nevnt i analysen. Samtlige respondenter nevner flere grupper som sine interessenter; ansatte, studenter, investorer, kunder, interesseorganisasjoner, NGOer, konkurrenter, leverandører, myndigheter, samt miljøet indirekte. Funnene indikerer at case-bedriftene opplever at påvirkningen er gjensidig, ved at de kan påvirke interessentene, og at interessentene også påvirker dem. Et eksempel på dette er at bedriften gjennom rapporten kan påvirke ansatte i retning av å opptre i henhold til etiske retningslinjer. Samtidig kan ansatte påvirke bedriften til å rapportere innenfor områder som angår dem og deres arbeidsmiljø. Dette er i overensstemmelse med Freemans (1984:46) klassiske definisjon (se s. 24), og Donaldson og Prestons (1995:69) figur som bygger på denne definisjonen (se figur 1, s. 25). Dette stemmer også overens med De Villiers funn fra Sør-Afrika (se s. 32).

#### *Prioritering av interessenter*

Når det gjelder prioritering av de ulike interessentgruppene har vi ikke funnet noe som tyder på at case-bedriftene rangerer sine interessenter i forhold til bærekraftsrapporten etter viktighet. Videre ser vi ikke like stor utbredelse av interessentanalyser hos våre case-bedrifter som De Villiers (1999) fant i sin studie av sørafrikanske virksomheter. Det er kun Bedrift C og E av case-bedriftene som sier at de har gjennomført en formell interessentanalyse. Anvendelse av Mitchell, Agle og Woods (1997) rammeverk (se figur 3, s. 28) synes derfor å være for komplekst i forhold til praksis hos case-bedriftene. Under intervjuene kommer det frem at bedriftene i større grad forsøker å få et inntrykk av hvordan ulike interessenter oppfatter dem. Dersom noen interessenter krever informasjon fra dem, eller utøver press på

bedriften i forhold til samfunnsansvar, prioriteres ofte dette. Adams (2000) (se s. 32) fant at hovedårsaken til rapportering var offentlig press. Noen av våre respondenter nevner offentlig press som en av årsakene til at de startet å rapporterte samfunnsansvar, men det ser ikke ut til at dette er hovedårsaken til at de fortsatt rapporterer. Hvilke interessenter som prioriteres synes å variere med organisasjonsform. Dette stemmer overens med det De Villiers (1999) fant. Det ser ut til at viktigheten av investorene, når det kommer til bærekraftsrapporten, avhenger av eierform, antall investorer og nærhet til eierne. Dette underbygger det Phillips, Freeman og Wicks (2003) (se s. 26) sier om at interessenter bør behandles likt, men at dette må ses i sammenheng med interessentenes bidrag, kostnader og risiko. Investorer er viktige for aksjeselskaper fordi de bidrar mye til organisasjonen og risikerer kapital på selskapets vegne.

De Villiers (1999) fant ellers en holdning blant ledere til at interessentene hadde rett på informasjon, og at de kunne påvirke hvilken informasjon som ble offentliggjort. Likevel var det organisasjonen som til slutt tok avgjørelsen om hva som skulle inkluderes. Dette er i samsvar med hva vi har funnet. Respondentene ga uttrykk for at interessentene har innvirkning på hva som rapporteres. Samtidig påpekte de fleste av respondentene at rapporteringen var ressurskrevende, og at det var nødvendig å prioritere når det kom til hva som skulle inkluderes og ekskluderes. I tillegg erkjente noen av respondentene at det var noe negativ informasjon de unnløt å ta med. Det antyder at det til sist er bedriftene som bestemmer hva som rapporteres, men at interessentene likevel kan etterspørre informasjon, i likhet med det De Villiers (1999) fant.

Generelt ser det ut til at ansatte, studenter, myndigheter, kunder og interesseorganisasjoner er viktige interessenter i forhold til bærekraftsrapporteringen. For noen er investorer og leverandører også viktige. Dette kan knyttes til Freemans (1984:31) primære interessenter, og til det Phillips (2003) kaller normative interessenter. Interessentene som prioriteres ser med andre ord ut til å være de interessentene organisasjonen ikke kan overleve uten, som de har en moralsk forpliktelse overfor. Konkurrenter, forbrukere og miljøet, i tillegg til media, later også til å være interessenter, men ikke de viktigste gruppene når det kommer til samfunnsansvarsrapporten. Disse gruppene kan knyttes til det Freeman (1984) kaller sekundære interessenter, og til det Phillips (2003) kaller derivative interessenter. Det er en oppfatning blant respondentene om at konkurrenter og media kan påvirke andre som anses som hovedinteressenter, og på den måten indirekte påvirke organisasjonen til å rapportere, som støtter Phillips (2003) sitt syn (se figur 4, s. 30). Forbrukere er relevante interessenter i

---

forhold til enkeltemner, og da kan bærekraftsrapporten være et nyttig virkemiddel for å få tak i slik informasjon. Det har imidlertid kommet frem av intervjuene at det er få forbrukere som leser slike rapporter, og at bedriftene dermed forsøker å kommunisere med denne gruppen på andre måter. Det ser ut til at andre medier for å kommunisere med forbrukere bør brukes i fremtiden. Flere av bedriftene nevner at bruk av sosiale medier som Facebook og Twitter er mer anvendelig når det gjelder å nå ut til forbrukere.

### *Ullmanns rammeverk*

Rammeverket til Ullmann (se s. 30-31) forklarer samfunnsansvar og offentliggjøring av slike aktiviteter basert på tre dimensjoner. Den første dimensjonen er grad av interessentmakt. En av interessentene som later til å ha stor makt for noen av case-bedriftene er kunder. Flere av respondentene gir uttrykk for at de er avhengige av kundene for å overleve, og at de tar hensyn til hva kundene er opptatt av når de velger hvilken informasjon de skal rapportere. Dette har vi også funnet støtte for i flere av bærekraftsrapportene, som til dels er preget av temaer kundene fokuserer på. Bedriftene tar dermed hensyn til kundene i sin rapportering av samfunnsansvar, fordi denne gruppen har makt i form av å kunne påvirke etterspørselen etter bedriftens produkter. En annen gruppe med stor makt for spesielt én av case-bedriftene er investorer. Bedrift B er avhengig av investorer for å få tilgang til kapital, slik at de kan holde virksomheten gående. Respondenten fra denne bedriften ga derfor uttrykk for at de tar mye hensyn til investorer og det de etterspør av informasjon, når de rapporterer sitt samfunnsansvar. Bedriften rapporterer også relativt mye informasjon. Dette gir støtte til Ullmanns første dimensjon.

Andre dimensjon av rammeverket dreier seg om strategisk posisjonering. En aktiv posisjon vil innebære mer CSR og offentliggjøring av dette, mens en passiv posisjon vil bety mindre grad av CSR-aktiviteter og slik offentliggjøring. Noen av respondentene gir inntrykk av at de overvåker sin stilling hos interessenter, og forsøker å påvirke sin relasjon til samfunnet generelt og viktige interessentgrupper spesielt. Andre uttrykker for at de ikke ville drevet med samfunnsansvarlige aktiviteter eller rapportert dette i like stor grad dersom de ikke hadde blitt presset til det av interessenter. Dette tyder på en aktiv posisjon, ettersom bedriftene ønsker å påvirke forholdet til interessentene. Likevel er det som tidligere nevnt bare to av case-bedriftene som har foretatt en formell interessentanalyse i forbindelse med rapporteringen av samfunnsansvar. Den ene respondenten innrømmer også at dette arbeidet ikke er forankret hos ledelsen, og lite integrert i bedriftens overordnede arbeid. Bedriften som helhet er altså ikke

involvert i å finne optimal strategi for offentliggjøring. Dette peker i retning av en passiv posisjon. Selv om de fleste respondentene sier at de har en viss kontroll over interessentene, og at de forsøker å finne ut hva interessentene mener om deres samfunnsansvarsarbeid, er det vanskelig å si sikkert om dette stemmer. Samtlige respondenter forteller at de ikke har full oversikt over hvem som leser rapportene, og Bedrift E bruker rapporten hovedsakelig internt. Dette indikerer at case-bedriftene ønsker å ha en aktiv posisjon, men at ikke alle får dette til i praksis, og at enkelte dermed har en passiv posisjon. Sammenhengen mellom mengde offentliggjøring og strategisk posisjon er vanskelig å si noe om, ettersom vi ikke kan si sikkert hvilken posisjon bedriftene faktisk har basert på funnene. Eksempelvis virker Bedrift C opptatt av hva interessentene mener om deres CSR-arbeid, og de har utarbeidet en interessentanalyse i forbindelse med denne rapporteringen. Bedriften initierte også sitt arbeid med samfunnsansvar som følge av en mediekampanje rettet mot dem. Dette tyder på at bedriften ønsker å overvåke sin stilling hos interessenter og etterkomme ønsker fra omverden, som tilsier en aktiv posisjon. Til tross for dette rapporterer bedriften relativt lite frivillig, sammenlignet med de andre case-bedriftene.

Tredje dimensjon dreier seg om lønnsomhet. Høyere lønnsomhet antas å føre til større grad av offentliggjøring og mer samfunnsansvarsaktiviteter. Ettersom det å oppgi case-bedriftenes lønnsomhet kan svekke anonymiteten, ønsker vi ikke si noe om hvor lønnsomme de er. Det kan imidlertid nevnes at samtlige respondenter mener at bærekraftsrapportering er en ressurskrevende aktivitet. Dette indikerer at organisasjoner som er små eller lite lønnsomme, ikke har ressurser til å drive utstrakt rapportering da dette ikke er påkrevd. Dette støtter tredje dimensjon. På samme tid kan det være vanskelig å avgjøre om en bedrift er lønnsom eller mindre lønnsom. Våre case-bedrifter er alle lønnsomme dersom dette anses som å gå med overskudd. Relativ lønnsomhet vil medføre at noen bedrifter er mer lønnsomme enn andre. Det kan derfor være vanskelig å avgjøre om våre case-bedrifter er lønnsomme eller ikke i forhold til Ullmanns intensjon med begrepet, da rammeverket ikke utdyper dette i særlig grad.

## **7.2 Legitimitetsteori**

### *Legitimering*

Resultatene tyder på at samtlige bedrifter ønsker å legitimere seg selv i samfunnet, i større eller mindre grad. Respondentene gir alle uttrykk for at rapporteringen er et middel de tar i bruk for å vise omgivelsene at de tar ansvar, for å skape tillit og oppnå anerkjennelse. De

---

påpeker at organisasjoner er avhengig av tillit fra samfunnet for å overleve. Dette støtter legitimitetsteorien. O'Dwyer (2002) fant ikke støtte til teorien i sin studie i Irland (se side 35). Han fant at rapporteringen ikke reflekterte faktiske aktiviteter, og at det bare var basert på omdømmebygging og bruk av symboler. Vi mener, som nevnt i analysedelen, at et ønske om å styrke eget omdømme kan underbygge legitimitetsteorien, ettersom dette viser at bedriftene er opptatt av hva samfunnet mener om dem. I tillegg sier flere av våre respondenter at de mener rapporteringen reflekterer hva de gjør i praksis. O'Dwyer (2002) fant videre at bedriftene unngikk å rapportere samfunnsansvar, fordi dette ville føre til gransking og kritiske spørsmål fra omverden. Våre respondenter er ikke fullt så kritiske til bruk av bærekraftsrapportering, men flere gir likevel uttrykk for at de er forsiktige med å offentliggjøre negativ informasjon, og at de ønsker å ha ting på plass før de rapporterer. Dette mener vi ikke er i konflikt med legitimitetsteorien. I all hovedsak er respondentene opptatt av hvordan bedriften og rapporteringen oppfattes i samfunnet som de er en del av. Det vil da være naturlig at de er skeptiske til om informasjonen kan brukes mot dem eller misforstås. Vi mener derfor at vi har sterke indikasjoner på legitimering.

### ***Lindbloms legitimeringsstrategier***

Felles for bedriftene er at de ønsker å bruke rapporteringen til å vise omgivelsene at de har endret aktiviteter for å tilpasse seg det som forventes av dem. Dette indikerer bruk av Lindbloms første strategi (se s. 36) og stemmer overens med funnene til De Villiers (1999) som undersøkte sørafrikanske bedrifter (se s. 38). Videre fant vi at case-bedriftene forsøker å endre eksterne oppfatninger av bedriftens aktiviteter. Dette indikerer bruk av Lindbloms andre strategi. De Villiers (1999) fant ikke støtte for denne strategien. Videre kan vi ikke utelukke bruk av Lindbloms tredje strategi for noen av virksomhetene, der rapporteringen blir brukt for å avlede oppmerksomhet og for å assosiere seg med legitime symboler, i likhet med det De Villiers (1999) antyder. Det er likevel to bedrifter som viser mindre tegn til bruk av denne strategien. En av respondentene gir inntrykk av at rapporteringen også kan brukes som et middel til å endre eksterne forventninger til bedriften, i overensstemmelse med Lindbloms fjerde strategi. Hos tre av bedriftene finner vi derimot indikasjoner på at denne strategien ikke tas i bruk, men at bedriftene heller velger første eller andre strategi fremfor å endre forventninger. Dette står noe i kontrast til De Villiers' (1999) funn. En mulig årsak kan være at kulturelle forskjeller gjør seg gjeldende. Sørafrikanske ledere kan oppfatte det som enklere å endre eksterne forventninger til bedriftens legitimitet, enn hva norske bedrifter opplever. Det kan også hende at man vil finne forskjeller mellom bransjer i forhold til anvendelsen av

strategiene. Våre case-bedrifter kan videre klassifiseres som "lavprofilerte", i og med at deres produkter ikke er illegitime av natur (se s. 38-39). Cuganesan, Ward og Guthrie (2007) fant at "lavprofilerte" virksomheter oftere vil velge Lindbloms første strategi i sin rapportering, relatert til det som ikke anses som sentralt for produktet. Dette kan dreie seg om innpakning, dyrevelferd og miljøhensyn. Våre funn understøtter dette. De fant videre at "høyprofilerte" virksomheter oftere ønsket å endre oppfatninger (L2), noe vi fant at våre såkalte lavprofilerte case-bedrifter ofte brukte. Våre funn tyder også på at det ikke bare er høyprofilerte organisasjoner som anser det som vanskelig å endre eksterne forventninger (L4), selv om produktene som selges ikke oppfattes som illegitime i utgangspunktet.

### ***Oppnå, opprettholde og reparere legitimitet***

De fleste respondentene gir inntrykk av at rapporteringen i størst grad brukes for å oppnå eller opprettholde legitimitet. Hos en av bedriftene er det tydelig at rapporteringen begynte som et forsøk på å reparere legitimitet etter en uforutsett kampanje rettet mot dem, og hos en annen bedrift finner vi også indikasjoner på reparasjon av egen legitimitet. I likhet med det Suchman (1995) antar, finner vi indikasjoner på at opprettholdelse av legitimitet oppfattes lettere enn å oppnå eller reparere den. Dette mener vi det er grunnlag for, fordi Respondent D mener de ikke trenger å gjøre så mye for å opprettholde sin status som samfunnsansvarlige, selv om konkurrenter kan være bedre på enkelte områder. Respondent E sier også at de jobber mye med samfunnsansvarsområder for å forsøke å forbedre inntrykket til bedriften i forhold til konkurrenter. Respondenten uttrykker frustrasjon over at konkurrenter, som ikke nødvendigvis er flinkere enn dem på mange områder, alltid ligger høyt på omdømmerangeringer.

## **7.3 Media som agendasetter**

Teorien om media som agendasetter antar at media former samfunnets interesser, og at det dermed er sammenheng mellom hva media fokuserer på og det samfunnet er opptatt av. Flere av respondentene hevder at media kan påvirke forbrukere og heve bevisstheten rundt emner innenfor samfunnsansvar. Respondent E eksemplifiserer dette ved å si at fokuset på miljø blant forbrukere er formet av medias fokus på området (se kapittel 6.3). Det virker dermed som om respondentene har en oppfatning av at media har makt til å sette agendaen, og at det dermed er støtte for teorien. Respondent C sier samtidig at mediepress, initiert av en NGO, var en av årsakene til at de meldte seg inn i IEH. Dette indikerer at det var NGOen som først

satte agendaen, og at media ble brukt som et middel for å utøve press på bedriften. Media ble da brukt for å påvirke agendaen overfor samfunnet for øvrig og andre interessenter, men NGOen startet dette mediefokuset. I likhet med De Villiers (1999) funn (se s. 41), virker det ikke som om medieoppmerksomhet alene er nok til å påvirke bedriften til å rapportere om noe innen samfunnsansvar. Respondentene gir uttrykk for at det er gjennom medias påvirkning på andre interessenter at de kan influeres til å rapportere noe media initielt har fokusert på.

#### **7.4 Omdømmerisikoredusering**

Et annet motiv vi har funnet støtte for er omdømmerisikoredusering. Dette motivet baseres på at bedriftenes handlinger fører til at samfunnet danner seg en oppfatning av hvor samfunnsansvarlige bedriftene er relativt til hverandre. Bedriftenes rapportering av samfunnsansvar vil da være et ledd i å redusere omdømmerisiko. Respondent D og E uttrykker at omdømmebygging er hovedårsaken til at de rapporterer samfunnsansvar. Dette blir videre bekreftet ved at de foretar årlige omdømmeundersøkelser, og at de er opptatte av hvordan bedriften gjør det sammenlignet med konkurrenter. Noen av respondentene nevner også omdømmebygging som en av årsakene til at de rapporterer, selv om de sier at dette ikke er hovedårsaken. Det ser dermed ut til at omdømmebygging er et utbredt motiv blant case-bedriftene, og vår undersøkelse støtter derfor denne teorien. Dette motivet gir dermed ytterligere innsikt i aktiviteten bærekraftsrapportering, i likhet med det Bebbington, Larrinaga og Moneva (2008) hevder (se kapittel 3.3.2).

#### **7.5 Andre motiver**

Foruten motivene nevnt ovenfor har vi også funnet andre motiver som ikke inngår i teoriene utredningen baseres på. Respondent B indikerer at hovedmotivet deres for bærekraftsrapportering er å bruke rapporten som et internt styringsverktøy til forbedring. Respondent D er enig i at denne rapporten kan være fordelaktig som internt styringsverktøy, men føler at de innad i bedriften ikke drar nytte av det i ønskelig grad. De øvrige respondentene sier at det er et verktøy til forbedring, men gir ikke uttrykk for at dette er hovedmotivet. Bærekraftsrapportene støtter også dette motivet, ettersom samtlige har oppgitt mål de ønsker å nå i fremtiden.

Flere av respondentene nevner også en forventning om mulig lovendring i fremtiden til utvidet rapportering av samfunnsansvar. Muligheten for lovendring synes å være en

motivasjon til å rapportere, slik at bedriftene kan være bedre rustet for fremtiden. Flere interesseorganisasjoner påpeker også at det å være fremtidsrettet kan gi bedriftene fordeler senere.

Andre motiver som nevnes er at det kan bidra til konkurransekraft, at det er en trend og at det er et genuint ønske innad i bedriften til åpenhet. Vi fikk ikke inntrykk av at konkurransekraft var et spesielt sterkt motiv, ettersom de fleste respondentene ikke så på samfunnsansvarsrapportering som veldig konkurransesensitivt. Trend så derimot ut til å være et mer betydningsfullt motiv, men da mer indirekte. Sistnevnte om at det er et genuint ønske innad i bedriften er vanskelig å vurdere, ettersom respondentene kan nevne dette i et ønske om å fremstå mer etiske enn hva de i realiteten er. Vi har noen funn som tyder på at dette stemmer, men likevel ikke godt nok grunnlag til å kunne bekrefte at dette er et reelt motiv.



## 8. Konklusjon

Ettersom data kun er innhentet fra fem bedrifter og tre interesseorganisasjoner, er datamengden såpass begrenset at vi ikke har kunnet generalisere til hele industrien. I tillegg kan det at vi har snakket med fagpersoner innenfor organisasjonene, ha hatt innvirkning på svarene, og at vi dermed ikke har fått med alle holdningene i organisasjonen. Det har også vært utfordringer tilknyttet å kunne bekrefte eller avkrefte teoriene grunnet forhold utdypet i kapittel 4.8. Blant annet har vi merket oss at flere av sitatene kan brukes for å underbygge ulike teorier på samme tid, noe som bekrefter at teoriene er noe overlappende, og dette har gitt oss utfordringer i analysearbeidet. Likevel mener vi våre funn kan gi verdifulle innsyn til å besvare problemstillingen.

Det har kommet frem av intervjuene at samfunnsansvar og bærekraft oppleves som vage begreper, og flere respondenter gir uttrykk for at de har brukt mye tid på å definere hva bedriften legger i dette. Noen foretrekker begrepet samfunnsansvar, mens andre synes bærekraft er en mer forståelig betegnelse. Det ser ut til at case-bedriftene har en felles forståelse av hva dette innebærer, men de har likevel valgt å legge litt ulike områder under begrepene, som viser at det ikke er tydelig nok for dem hva som skal inngå i dette. For de bedriftene som skal begynne med denne type rapportering vil det derfor være nyttig å definere disse begrepene på forhånd. Ellers har vi funnet at de fleste respondentene møter andre med lignende ansvarsområder på felles arenaer, og de deltar i flere av de samme nettverkene i forhold til arbeidet med samfunnsansvar. Dette kan medføre at de blir influert av hverandre og bidrar til gjensidig erfaringsutveksling. Vi oppfatter at enkelte respondenter møter lite forståelse og støtte fra organisasjonen som helhet i forhold til selve rapporteringsarbeidet. Når bedrifter skal starte med samfunnsansvarsrapportering for første gang, spesielt dersom de er alene om dette arbeidet, mener vi derfor det kan være nyttig og motiverende for dem å delta i slike nettverk og miljø.

Ellers finner vi det interessant at respondentene generelt har begrenset oversikt over hvem som leser bærekraftsrapportene, eller om noen leser dem i det hele tatt. For bedrifter som starter med slik rapportering som følge av det nye lovkravet, mener vi en interessentanalyse og dialog med ulike interessenter er hensiktsmessig. Vi får videre inntrykk av at bedriftene forsøker å finne andre og mer egnede måter å kommunisere med omverden på, men at de ikke helt vet hvordan de skal klare dette på best mulig måte. Dialog med brukere av rapporten og undersøkelser av hvilke medier som egner seg best vil derfor være en fordel for bedriftene. At

dette er et område i endring, blir også tydelig da en av respondentene sier at det tidligere for det meste var radikale NGOer tilstede under samlinger i forbindelse med samfunnsansvar, men at det i dag kun er individer fra næringslivet som deltar. En annen respondent påpeker at fokuset på samfunnsansvar, og miljø spesielt, har sunket de senere årene. Dette mener vi øker behovet for stadig forskning på området, og kontinuerlig forbedring av teoriene, slik at disse gjenspeiler den virkeligheten som til enhver tid eksisterer.

Respondentene gir også uttrykk for at det nye lovkravet til bærekraftsrapportering kan være til hjelp for å få flere innad i bedriften til å interessere seg for feltet samfunnsansvar, og at det kan bli innvilget mer ressurser til rapportering fra ledelsen til dette som følge av et lovkrav. Ettersom bærekraftsrapportering er tidkrevende kan det bli nedprioritert, og et lovkrav kan dermed føre til økt rapportering. Respondentene gir videre uttrykk for at rammeverk som GRI hjelper i forhold til hva de skal rapportere, men at de eksisterende rammeverkene fremdeles er såpass komplekse at rapporteringen krever mer ressurser enn det bedriften mener er hensiktsmessig. For bedrifter som vurderer å følge GRI i sin rapportering er det derfor viktig å avveie nytte mot kostnader i forhold til det bedriften ønsker å oppnå med sin rapportering.

## 8.1 Besvaring av problemstilling

Formålet med utredningen har vært å besvare problemstillingen om norske bedrifters motiver for frivillig bærekraftsrapportering innenfor næringsmiddelindustrien. Det er viktig å understreke at vi har sett på motiver for bærekraftsrapportering, og ikke motiver for hvorfor bedriftene driver med samfunnsansvar. Dersom vi hadde spurt om motiver for bedriftenes arbeid med samfunnsansvar, hadde respondentenes svar trolig blitt noe annerledes. Dette er i samsvar med det Respondent E sier på spørsmål om hvorfor de driver med bærekraftsrapportering:

*Hvis dere spør om hvorfor vi jobber med samfunnsansvar, er svaret et annet.*

*(Respondent E)*

Etter å ha foretatt datainnsamling og analyse har vi funnet at bedriftene som forventet har flere ulike motiver for å drive frivillig bærekraftsrapportering. Videre har vi funnet at viktigheten av disse motivene varierer fra bedrift til bedrift, avhengig av eierform, størrelse og hvilke typer interesser bedriften har. Dette er også i overensstemmelse med De Villiers (1999) studie fra Sør-Afrika (se s. 32).

---

Interessentene spiller en stor rolle for at bedriftene utarbeider samfunnsansvarsrapporter. Vi mener derfor det er grunnlag for å si at våre funn bekrefter interessentteorien, i likhet med det Roberts (1992), De Villiers (1999) og Adams (2002) fant. Kunder var rangert som en viktig interessent hos samtlige bedrifter. Ut i fra respondentenes oppfatninger var ikke forbrukere blant de som leste bærekraftsrapporten mest, men rapporten kunne være nyttig for å hente opp informasjon når det kom spørsmål om enkeltsaker. Interesseorganisasjoner og NGOer var for flere av bedriftene en hovedårsak til at de startet med bærekraftsrapportering og rangeres derfor som en viktig interessent. En annen viktig interessent som ble påpekt av samtlige respondenter er ansatte. De nevnte rapporten som viktig både for å spre holdninger ut til ansatte og for å vise ansatte at de opptrer på en samfunnsansvarlig måte. I tillegg er potensielle ansatte, som studenter, viktige. For aksjeselskaper er investorer viktige. Myndigheter og kunder er også viktige interessenter. Videre har vi funnet at leverandører, konkurrenter, media og miljøet er interessenter i forhold til bærekraftsrapporteringen.

Våre funn antyder at Ullmanns rammeverk forklarer en del av bærekraftsrapporteringen, i likhet med det Roberts (1992) fant. Vi finner støtte til første dimensjon i Ullmanns rammeverk (se s. 30-31), om at stor grad av makt hos interessenter fører til mer offentliggjøring. Andre dimensjon av dette rammeverket fant vi noe vanskeligere å avgjøre, men vi har likevel funn som tyder på at bedriftene ønsker å inneha en aktiv posisjon til samfunnsansvar, selv om dette ikke alltid oppnås i praksis. Ettersom alle respondentene kommer inn på hvor ressurskrevende bærekraftsrapportering er, underbygger dette den tredje dimensjonen om at lønnsomhet leder til mer offentliggjøring. Anonymisering av case-bedriftene gjør det vanskelig å avsløre noe om lønnsomhet, som medfører at vi ikke kan knytte våre funn nærmere til rammeverkets åtte ulike situasjoner (se figur 1 s. 31).

Vi finner videre støtte til legitimitetsteorien, da samtlige bedrifter i større eller mindre grad forsøker å legitimere seg i samfunnet. Dette er i overensstemmelse med funnene til Patten (1992), De Villiers (1999) og Cuganesan, Ward og Guthrie (2007) og står noe i motsetning til det O'Dwyer (2002) fant i Irland. Spesielt finner vi at bedriftene rapporterer for å kommunisere at de har endret aktiviteter i forhold til det som oppfattes legitimt i samfunnet, og at de kommuniserer for å endre eksterne oppfatninger til bedriften. Dette støtter Lindbloms første og andre strategi. Utover dette kan vi ikke utelukke bruk av Lindbloms tredje strategi, som dreier seg om å villedde ved hjelp av legitime symboler. Funnene indikerer videre at én av bedriftene kan ha brukt Lindbloms fjerde strategi, ved at bedriften forsøker å endre eksterne forventninger. Imidlertid finner vi indikasjoner på at andre strategier velges fremfor denne

strategien hos tre av case-bedriftene. Det ser ellers ut til at bærekraftsrapporten brukes for å oppnå eller opprettholde legitimitet. Vi har imidlertid funnet tydelige tegn på at en av bedriftene startet med rapporteringen for å reparere sin legitimitet.

Respondentene ga ellers uttrykk for at de mente media kan påvirke samfunnets fokus og interesse for enkeltsaker, spesielt i forhold til forbrukere. Dette støtter teorien om media som agendasetter. Samtidig finner vi at interesseorganisasjoner og NGOer kan initiere et slikt mediefokus, ved at de bruker media for å sette den agendaen de ønsker. I slike tilfeller brukes media for å sette agendaen i forhold til andre interessenter, men er ikke den som initierer det.

To av respondentene sier at omdømmebygging er hovedårsaken til at bedrifter rapporterer samfunnsansvar, og andre sier hensyn til omdømme er en delaktig årsak til aktiviteten. Dette støtter motivet om omdømmerisikoredusering, som handler om bedriftens status i forhold til konkurrenter.

Ettersom vi også har funnet andre motiver som ikke kan tilknyttes de presenterte teoriene, tyder dette på at teoriene ikke er tilstrekkelige for å forklare samtlige motiver som ligger bak aktiviteten bærekraftsrapportering. Dette understreker at flere teorier for rapportering av samfunnsansvar kan supplere hverandre, i likhet med det Bebbington, Larrinaga og Moneva (2008) argumenterer for. Ett av motivene som ikke har forankring i teoriene, er å være fremtidsrettet og forutseende i forhold til nye lovkrav. Det var tre av respondentene som la spesielt stor vekt på dette. Et annet motiv vi har funnet, er å bruke bærekraftsrapporten som internt styringsverktøy til forbedring. Alle respondentene mente at dette var en fordel med bærekraftsrapporten, mens Respondent D ikke synes at dette fungerte i ønskelig grad. Respondent B konstaterte derimot at dette var hovedårsaken til at de drev med bærekraftsrapportering. Videre fant vi at et medvirkende motiv er at det er en generell trend, både i samfunnet og blant konkurrenter, som medfører at bedriftene rapporterer. Utover dette fant vi at ett av motivene er å oppnå et konkurransefortrinn, samt at de ansatte i bedriften hadde et genuint ønske om åpenhet. Disse fant vi imidlertid mindre indikasjoner på.

## **8.2 Videre forskning**

Ettersom vi kun har intervjuet fagpersoner i bedriftene, kunne det i senere studier være hensiktsmessig å utføre en bredere studie, hvor man også intervjuer flere nøkkelpersoner i hver bedrift. Dette kan gi en bredere innsikt, og det kunne bli enklere å få frem den felles

holdningen til bærekraftsrapportering i hver enkelt bedrift. Videre kunne studien utvides til å omhandle flere bransjer eller flere land. Vi har undersøkt næringsmiddelindustrien, og det kunne vært spennende å se om en vil finne ulike eller lignende motiver i andre bransjer. Opprinnelig hadde vi også tenkt å se på bedriftenes holdninger forut for det nye lovkravet gjeldende fra 1. juni 2013, som gjør det obligatorisk for store foretak å rapportere samfunnsansvar. Et forslag til senere studier kan være å undersøke konsekvensene av dette lovkravet en tid etter innføringen. En kunne da sammenligne med andre land som også har innført et slikt lovkrav, som for eksempel Danmark, og om konsekvensene har vært like i disse landene. Våre funn antyder at et slikt lovkrav kan få innvirkning på bedriftens holdning til, og arbeid med, denne type rapportering:

*For å skape interne forpliktelser og press i sentrale interne organer, så vil det å henvise til et slikt lovkrav være til hjelp.*

*(Respondent D)*

Ettersom flere av respondentene mener at bærekraftsrapporten ikke er det beste verktøyet for kommunikasjon mot forbrukere, kunne det også være interessant å undersøke alternative kommunikasjonsmuligheter, som for eksempel bredere rapportering via internett og sosiale medier.

Flere av respondentene nevner de samme problemområdene tilknyttet bærekraftsrapportering. Disse går ut på at det er ressurskrevende, og at det er mangel på et konsist og sammenlignbart rammeverk. Det kunne derfor vært interessant å forske på det mer praktiske tilknyttet bærekraftsrapportering, og hva som må til for å lykkes med dette.



## Kilder

AccountAbility (2008) *AA1000 Accountability Principles Standard 2008* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.accountability.org/standards/aa1000aps.html>> [Nedlastet 28. januar 2013].

Adams, C.A. (2000) Internal organisational factors influencing corporate social and ethical reporting: Beyond current theorising. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 15 (2), s. 223-250.

Alam, M. (2006) Stakeholder Theory. I: Hoque, Z. red. *Methodological issues in accounting research: theories, methods and issues* [Internett]. London, Spiramus Press Ltd., s. 209-222. Tilgjengelig fra: <[http://www.google.no/books?hl=no&lr=&id=XR2vENpTAWYC&oi=fnd&pg=PR10&dq=Methodological+Issues+in+Accounting+Research:+Theories+and+Methods&ots=yyDU71A4Wr&sig=OQtqyYb2RNomeD6obzV8lSbCP8&redir\\_esc=y](http://www.google.no/books?hl=no&lr=&id=XR2vENpTAWYC&oi=fnd&pg=PR10&dq=Methodological+Issues+in+Accounting+Research:+Theories+and+Methods&ots=yyDU71A4Wr&sig=OQtqyYb2RNomeD6obzV8lSbCP8&redir_esc=y)> [Nedlastet 15. april, 2013].

Al-Mahmood, S.Z. & Burke, J. (9. mai 2013) *Bangladesh factory fire puts renewed pressure on clothing firms* [Internett], UK, The Guardian. Tilgjengelig fra: <<http://www.guardian.co.uk/world/2013/may/09/bangladesh-factory-fire-clothing-firms>> [Nedlastet 10. mai 2013].

Arbnor, I. & Bjerke, B. (2009) *Methodology for Creating Business Knowledge*. 3. utg. London. Sage Publications Limited.

Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet. (20. mars 2013) *Varner-gruppen offentliggjør leverandørlistene* [Internett], Oslo, Regjeringen. Tilgjengelig fra: <<http://www.regjeringen.no/nb/dep/bld/aktuelt/nyheter/2013/varner-gruppen-offentliggjor-leverandorl.html?id=718462>> [Nedlastet 9. mai 2013].

BBC. (16. mai 2013) *Collapse at Cambodia shoe factory* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.bbc.co.uk/news/world-asia-22549887>> [Nedlastet 16. mai 2013].

Bebbington, J., Larrinaga, C. & Moneva, J.M. (2008) Corporate social reporting and reputation risk management. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21 (3), s. 337-361.

---

Bebbington, J., Larrinaga-González, C. & Moneva-Abadía, J.M. (2008) Legitimizing reputation/the reputation of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21 (3), s. 371-374.

Blowfield, M. & Murray, A. (2010) *Corporate Responsibility*. 2. utg. Oxford, Oxford University Press.

Brown, N. & Deegan, C. (1998) The public disclosure of environmental performance information: A dual test of media agenda setting theory and legitimacy theory. *Accounting and Business Research*, 29 (1), s. 21-41.

Brun, P. & Thornam, H. (2010) Nye regulatoriske krav og økte forventninger. *Revisjon og Regnskap*, 8 , s. 22-27.

Brun, P. & Thornam, H. (2011) Verdiskapende bærekraftsrapportering. *Revisjon og Regnskap*, 1, s. 49-52.

Brundtlandregjeringen. (1987) *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>> [Nedlastet 24. april, 2013].

Carroll, A.B. (1979) A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4 (4), s. 497-505.

CSR Europe. (2013a) *About us* [Internett]. Tilgjengelig fra: <[http://www.csreurope.org/pages/en/about\\_us.html](http://www.csreurope.org/pages/en/about_us.html)> [Nedlastet 19. februar 2013].

CSR Europe. (2013b) *History* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.csreurope.org/pages/en/history.html>> [Nedlastet 19. februar 2013].

CSR Norge. (2012a) *GRI-retningslinjene i norsk utgave* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.csrnorge.no/Nyheter/GRI-retningslinjene-i-norsk-utgave>> [Nedlastet 18. februar 2013].

CSR Norge. (2012b) *CSR Norge – Nettverk for samfunnsansvar* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.csrnorge.no>> [Nedlastet 19. februar 2013].



---

CSR Norge. (2013) *Vedtatt: Lovpålagt rapportering av samfunnsansvar* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.csrnorge.no/Nyheter/Vedtatt-lovpaalagt-rapportering-om-samfunnsansvar>> [Nedlastet 20. april 2013].

Campbell, D., Craven, B. & Shrives, P. (2003) Voluntary social reporting in three FTSE sectors: a comment on perception and legitimacy. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16 (4), s. 558-581.

Cuganesan, S., Ward, L. & Guthrie, J. (2007) Legitimacy theory: a story of reporting social and environmental matters within the Australian food and beverage industry. *5th Asian Pacific Interdisciplinary Research in Accounting (APIRA) Conference* [Internett], 5. Juli 2007, Auckland, New Zealand. Tilgjengelig fra: <[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1360518](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1360518)> [Nedlastet 15. april 2013].

Dahlsrud, A. (2006) How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15, s.1-13.

Deegan, C. (2002) Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures - a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15 (3), s. 282-311.

Deegan C. (2006) Legitimacy Theory. I: Hoque, Z. red. *Methodological issues in accounting research: theories, methods and issues* [Internett]. London, Spiramus Press Ltd., s. 161-181. Tilgjengelig fra: <[http://www.google.no/books?hl=no&lr=&id=XR2vENpTAWYC&oi=fnd&pg=PR10&dq=Methodological+Issues+in+Accounting+Research:+Theories+and+Methods&ots=yyDU71A4Wr&sig=OQtqyYb2RNomeD6obzV8lSbCP8&redir\\_esc=y](http://www.google.no/books?hl=no&lr=&id=XR2vENpTAWYC&oi=fnd&pg=PR10&dq=Methodological+Issues+in+Accounting+Research:+Theories+and+Methods&ots=yyDU71A4Wr&sig=OQtqyYb2RNomeD6obzV8lSbCP8&redir_esc=y)> [Nedlastet 15. april, 2013].

Deegan, C. & Rankin, M. (1996) Do Australian companies report environmental news objectively? An analysis of environmental disclosures by firms prosecuted successfully by the Environmental Protection Authority. *Accounting, Auditing & Accountability*, 9 (2), s. 50-67.

Deegan, C., Rankin, M. & Tobin, J. (2002) An examination of the corporate social and environmental disclosures of BHP from 1983-1997. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15 (3), s. 312-343.

---

De Villiers, C.J. (1999) The decision by management to disclose environmental information: A research note based on interviews. *Meditari Accountancy Research*, 7, s. 33-48.

Ditlev-Simonsen, C.D. (2011) ISO 26000 som et virkemiddel for institusjonalisering av samfunnsansvar (CSR). *Magma*, 7, s. 79-87.

Donaldson, T. & Preston, L.E. (1995) The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *The Academy of Management Review*, 20 (1), s. 65-91.

Dowling, J. & Pfeffer, J. (1975) Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behavior. *The Pacific Sociological Review*, 18 (1), s. 122-136.

Eilifsen, A., Messier, W., Glover, S. & Prawitt, D. (2010) *Auditing & Assurance Services*. 2. utg. Berkshire, McGraw-Hill Higher Education.

Erhvervs- og Selskabsstyrelsen. (2011) Samfunnsansvar og Rapportering i Danmark: Effekten af 2. år med rapporteringskrav i årsregnskabsloven. Tilgjengelig fra: <<http://www.samfunnsansvar.dk/sw49288.asp>> [Nedlastet 11. februar 2013].

Finansdepartementet. (2012a) *Forslag til lov om endringer i regnskapsloven og enkelte andre lover*. Tilgjengelig fra: <[www.regjeringen.no](http://www.regjeringen.no)> [Nedlastet 8. februar 2013].

Finansdepartementet. (2012b) *Endringer i regnskapsloven og enkelte andre lover (rapportering om samfunnsansvar mv.)*. Prop. 48 L (2012-2013). Oslo, Finansdepartementet.

Framtiden i våre hender. (2. februar 2013) *Moods of Norway gir etter for åpenhetspress* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.framtiden.no/201302026005/aktuelt/levelonn/moods-of-norway-gir-etter-for-apenhetspress.html>> [Nedlastet 9.mai 2013].

Freeman, R.E. (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, Pitman.

Friedman, M. (1970) The Social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, 13. september.

Friedman, A.L. & Miles, S. (2002) Developing Stakeholder Theory. *Journal of Management Studies*, 39 (1), s. 1-21.

---

Ghauri, P. & Grønhaug, K. (2005) *Research methods in Business Studies – A Practical Guide* 3.utg. Prentice Hall: Essex.

Global Reporting Initiative. (2011) *Sustainability Reporting Guidelines* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<https://www.globalreporting.org/reporting/latest-guidelines/g3-1-guidelines/Pages/default.aspx>> [Nedlastet 17. januar 2013].

Gray, R. (2001). Thirty years of social accounting, reporting and auditing: what (if anything) have we learnt? *Business Ethics: A European Review*, 10 (1), s. 9-15.

Gray, R., Kouhy, R. & Lavers, S. (1995) Corporate social and environmental reporting: a review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 8 (2), s. 47-77.

Gray, R. (2007) Taking a Long View on What We Now Know About Social and Environmental Accountability and Reporting. *Social and Environmental Accounting*, 1 (2), s. 169-198.

Haniffa, R.M. & Cooke, T.E. (2005) The impact of culture and governance on corporate social reporting. *Journal of Accounting and Public Policy*, 24 (5), s. 391-430.

Hegvik, H. (28. mars 2013) *Kvikk-lunsj inneholder miljø- og helseskadelig palmeolje* [Internett], Oslo, TV2. Tilgjengelig fra: <<http://www.tv2.no/underholdning/hjelperdeg/kvikk-lunsj-inneholder-miljoe-og-helseskadelig-palmeolje-4014267.html>> [Nedlastet 10. mai 2013].

Initiativ for etisk handel. (2013a) *Om initiativ for etisk handel* [Internett]. Tilgjengelig fra: <[http://etiskhandel.no/Om\\_IEH/index.html](http://etiskhandel.no/Om_IEH/index.html)> [Nedlastet 15. februar 2013].

Initiativ for etisk handel. (2013b) *Slepp rapportane fri, det er vår* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://etiskhandel.no/Artikler/10212.html>> [Nedlastet 6.mai 2013].

Jacobsen, D.I. (2005) *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2. utg. Kristiansand, Høyskoleforlaget.

Key, S. (1999) Toward a theory of the firm: a critique of stakeholder “theory”. *Management Decision*, 37(4), s. 317-328.

---

Kotler, P. & Keller, K.L. (2009) *Marketing Management*. 13.utg. New Jersey, Pearson Prentice Hall.

KPMG. (2006) *Carrots and Sticks for Starters - Current trends and approaches in Voluntary and Mandatory Standards for Sustainability Reporting* [Internett]. Tilgjengelig fra: <[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/reporting-disclosure/swedish-presidency/files/surveys\\_and\\_reports/carrots\\_and\\_sticks\\_-\\_kpmg\\_and\\_unep\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/reporting-disclosure/swedish-presidency/files/surveys_and_reports/carrots_and_sticks_-_kpmg_and_unep_en.pdf)> [Nedlastet 22. januar 2013].

KPMG. (2010) *Carrots and Sticks - Promoting Transparency and Sustainability. KPMG's Global Sustainability Services and United Nations environment Programme (UNEP)*. Tilgjengelig fra <[http://www.kpmg.com/ZA/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Advisory-Publications/Documents/Carrots\\_Sticks\\_2010.pdf](http://www.kpmg.com/ZA/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Advisory-Publications/Documents/Carrots_Sticks_2010.pdf)> [Nedlastet 12. januar 2013].

KPMG. (2011) *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2011* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.kpmg.com/PT/pt/IssuesAndInsights/Documents/corporate-responsibility2011.pdf>> [Nedlastet 11. februar 2013].

Kvale, S. (2007) *Doing Interviews*. London, SAGE Publications Ltd.

Lépineux, F. (2005) Stakeholder theory, society and social cohesion. *Corporate Governance*, 5 (2), s. 99-110.

Magma. (2013) Samfunnsansvar. *Magma*, 16 (2).

McMullen, A. (26. april 2013) *Bangladesh factory collapse: Who really pays for our cheap clothes?* [Internett], CNN. Tilgjengelig fra: <<http://edition.cnn.com/2013/04/25/opinion/bangladesh-factory-collapse-opinion>> [Nedlastet 10. mai 2013].

Miljøfyrtårn. (2012) *Bli miljøfyrtårn* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.miljofyrtarn.no/index.php/slikblirdu>> [Nedlastet 15. februar 2013].

---

Mitchell, R.K., Agle, B.R. & Wood, D.J. (1997) Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22 (4), s. 853-886.

Neu, D., Warsame, H. & Pedwell, K. (1998) Managing Public Impressions: Environmental Disclosures in Annual Reports. *Accounting, Organizations and Society*, 23 (3), s. 265-282.

NHO. (2010) Det handler om tillit [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.nho.no/samfunnsansvar/det-handler-om-tillit-article21081-94.html>> [Nedlastet: 11. februar 2013].

NHO. (2013) *FNs Global Compact* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.nho.no/samfunnsansvar/fns-global-compact-article21060-94.html>> [Nedlastet 6. mars 2013].

Norman, W. & MacDonald, C. (2004) Getting to the Bottom of "Triple Bottom Line". *Business Ethics Quarterly*, 14 (2), s. 243-262.

NRK. (1. november 2012) *Vil ha krisemøte med H&M* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.nrk.no/nyheter/norge/1.8381624>> [Nedlastet 9. mai 2013].

Nyeng, F. (2012) *Nøkkelpbegreper i forskningsmetode og vitenskapsteori*. Fagbokforlaget: Trondheim.

Nærings- og handelsdepartementet. (11. november 2012) *Næringsmiddelindustrien* [Internett], Oslo, Regjeringen. Tilgjengelig fra: <<http://www.regjeringen.no/nb/dep/nhd/tema/norsk-naringsliv/naringsmidler.html?id=482059>> [Nedlastet 14. mai 2013].

Odenrud, H.I. (2. februar 2013) *Moods of Norway offentliggjør alle leverandører* [Internett], Oslo, E24. Tilgjengelig fra: <<http://e24.no/lov-og-rett/moods-of-norway-offentliggjoeer-alle-leverandoeer/20330407>> [Nedlastet 2. februar 2013].

O'Donovan, G. (2002) Environmental disclosures in the annual report: Extending the applicability and predictive power of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15 (3), s. 344-371.

---

O'Dwyer, B. (2002) Managerial perceptions of corporate social disclosure: An Irish story. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15 (3), s. 406-436.

Orts, E.W. & Strudler, A. (2002) The ethical and environmental limits of stakeholder theory. *Business Ethics Quarterly*, 12 (2), s. 215-233.

Patten, D.M. (1992) Intra-industry environmental disclosures in response to the Alaskan oil spill: A note on legitimacy theory. *Accounting, Organization and Society*, 17 (5), s. 471-475.

Phillips, R. (1997) Stakeholder Theory and a Principle of Fairness, *Business Ethics Quarterly*, 7 (1), s. 51-66.

Phillips, R. (2003) Stakeholder Legitimacy. *Business Ethics Quarterly*, 13 (1), s. 25-41.

Phillips, R., Freeman, R.E. & Wicks, A.C. (2003) What Stakeholder Theory Is Not. *Business Ethics Quarterly*, 13 (4), s. 479-502.

Porter, M.E. & Kramer, M.R. (2006) Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84 (12), s. 78-92.

PwC. (2013) *Stipend til master- og doktorgradsstudier* [Internett], Oslo. Tilgjengelig fra: <<http://www.pwc.no/no/om/cr-stipend.jhtml>> [Nedlastet 12. mai 2013].

Regnskapsloven. (1998) *Lov om regnskap m.v. av 17. Juli 1998 nr. 56*. Tilgjengelig fra: <[www.lovdata.no](http://www.lovdata.no)> [Nedlastet 15. februar 2013].

Regnskogfondet. (2012) *Ikke spis regnskogen!* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.regnskog.no/bevisst-forbruker/underskriftskampanje>> [Nedlastet 23. mai 2013].

Roberts, R.W. (1992) Determinants of corporate social responsibility disclosure: An application of stakeholder theory. *Accounting, Organization and Society*, 17 (6), s. 595-612.

Saunders, M. & Lewis, P. (2012) *Doing Research in Business & Management: An Essential Guide to Planning Your Project*. London, Prentice Hall.

Schwencke, H. R. (2013) Samfunnsansvarsrapportering - Et regnskapsrettslig og dansk perspektiv. *Magma*, 16 (2), s. 62-64.

---

Store norske leksikon (u.å.) *Merkevarebygging* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://snl.no/merkevarebygging>> [Nedlastet 10. juni 2013].

Stortinget. (2013) *Vedtak til lov om endringer i regnskapsloven og enkelte andre lover* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Vedtak/Beslutninger/Lovvedtak/2012-2013/vedtak-201213-044/1/#a1>> [Nedlastet 20. april 2013].

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

The Economist. (9. februar 2013) The Deepwater Horizon Disaster - Spills and Bills [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.economist.com/news/business/21571463-bad-news-bp-keeps-coming-spills-and-bills>> [Nedlastet 25. februar 2013].

Ullmann, A.A. (1985) Data in Search of a Theory: A Critical Examination of the Relationships Among Social Performance, Social Disclosure, and Economic Performance of U.S. Firms. *The Academy of Management Review*, 10 (3), s. 540-557.

UN Global Compact. (2013a) *The Ten Principles* [Internett]. Tilgjengelig fra: <<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>> [Nedlastet 15. februar 2013].

UN Global Compact. (2013b) *How to participate* [Internett]. Tilgjengelig fra <<http://www.unglobalcompact.org/HowToParticipate/index.html>> [Nedlastet 15. februar 2013].

UN Global Compact. (2013c) *Business Participation* [Internett]. Tilgjengelig fra: <[http://www.unglobalcompact.org/HowToParticipate/Business\\_Participation/index.html](http://www.unglobalcompact.org/HowToParticipate/Business_Participation/index.html)> [Nedlastet 6. mars 2013].

Unerman, J. (2008) Strategic reputation risk management and corporate social responsibility reporting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21 (3), s. 362-364.

United Nations Rule of Law (u.å). *Non-governmental organizations* [Internett]. Tilgjengelig fra: <[http://www.unrol.org/article.aspx?article\\_id=23](http://www.unrol.org/article.aspx?article_id=23)> [Nedlastet 15. mai 2013].

Utenriksdepartementet. (2009a) *Corporate Social Responsibility in a Global Economy*. Report No. 10 (2008–2009) Stortinget. Oslo, Utenriksdepartementet.

Utenriksdepartementet. (2009b) *Næringslivets samfunnsansvar i en global økonomi: Kortversjon av stortingsmelding 10 (2009-2009)*. Stortinget. Oslo, Utenriksdepartementet.

Van der Laan, S. (2009) The Role of Theory in Explaining Motivation for Corporate Social Disclosures: Voluntary Disclosures vs. ‘Solicited’ Disclosures. *Australasian Accounting Business and Finance Journal*, 3 (4).

Walliman, N. (2006) *Social Research Methods*. London, Sage.

Wilmshurst, T.D. & Frost, G.R. (2000) Corporate environmental reporting: A test of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 13 (1), s. 10-26.

Wood, D. (1991) Corporate Social Performance Revisited. *The Academy of Management Review*, 16 (4), s 691-718.



---

## Appendiks A: Intervjuguide – Bedrifter

1. **Kan du fortelle litt om din bakgrunn?**
2. **Hva legger dere i begrepet samfunnsansvar?**
3. **Kan du fortelle litt om prosessen rundt utarbeidelsen av bærekraftsrapporten?**
  - Hvem er involvert i utarbeidelsen av disse rapportene?
  - Hvordan avgjør dere hvilken informasjon som skal inkluderes og ekskluderes?
4. **Hvilke generelle utfordringer har dere opplevd i forhold til rapporteringen?**
  - Hvordan ser du på å rapportere noe som er ”gode nyheter” kontra noe som er ”dårlige nyheter”?
  - Synes du selskaper generelt er redde for at informasjon kan misforstås eller feiltolkes?
  - Har du noen synspunkter på hvorfor noen kan være motvillige til å rapportere samfunnsansvar?
5. **Hvorfor tror du generelt at norske bedrifter driver med frivillig bærekraftsrapportering?**
  - I hvilken grad studerer dere andre selskapers bærekraftsrapporter?
  - Møter du noen andre med liknende ansvarsområder i andre bedrifter?
  - Deltar dere i noen nettverk for utveksling av erfaringer omkring samfunnsansvar eller bærekraftsrapportering?
  - Har dere deltatt på noen kurs når det gjelder dette?
6. **Hvorfor startet dere med å rapportere samfunnsansvar?**
  - Når startet dere med å rapportere samfunnsansvar?
  - I hvilken grad opplever dere press for å rapportere om noe generelt/spesifikt i forhold til samfunnsansvar?
  - På hvilken måte mener du media kan påvirke forventninger til bedriftens samfunnsansvar?
7. **Hvorfor mener du dere rapporterer samfunnsansvar i dag?**
  - Hva mener du er fordelen for dere med å rapportere samfunnsansvar?

- 
- Kan du beskrive holdninger i bedriften generelt til å rapportere samfunnsansvar?
  - I hvilken grad har dere opplevd eller fått inntrykk av at noen har en feilaktig oppfatning av hvor samfunnsansvarlige dere er som organisasjon?
  - Hvordan ser du på bærekraftsrapporteringen til å endre slike inntrykk?
  - Hvordan synes du bærekraftsrapporten reflekterer faktisk utøvelse av samfunnsansvar?

**8. Hvem ønsker dere å nå ut til med bærekraftsrapportering?**

- Hvem er det i hovedsak som leser disse rapportene?
- Hvem ser dere på som de viktigste interessentene?
- Hvordan kartlegger dere interessenter?
- Hvordan prioriterer dere interessenter?
- Har dere fått tilbakemeldinger på informasjonen dere rapporterer fra forventet eller uventet hold?

**9. Hvordan synes dere det fungerer å rapportere etter de retningslinjene som foreligger (GRI, Global Compact etc.)**

- I hvilken grad finner du de retningslinjene som foreligger nasjonalt og internasjonalt tilstrekkelige?
- Hvilken hensikt synes dere det er å ha disse retningslinjene?
- Har dere i bedriften kunnet fremme forslag til utbedringer internt eller eksternt?

**10. Kan du drøfte dine synspunkter angående hva konsekvensene kan bli hvis bærekraftsrapportering blir obligatorisk?**

- Hva foretrekker dere av frivillige retningslinjer eller obligatoriske krav for rapportering av samfunnsansvar, og hvorfor?

**11. Hvordan ser dere på attestasjon av bærekraftsrapporteringen?**

- Hvordan tror du dette kan endre seg dersom bærekraftsrapportering blir obligatorisk?

**12. Noe å tilføye?**

- Er det eller noe du hadde trodd vi skulle spørre om, som vi ikke har vært innom?
- Har du ellers noe du ønsker å si rundt dette?

## **Appendiks B: Intervjuspørsmål – CSR Norge**

### ***Om CSR Norge***

- Kan du fortelle litt om hva dere gjør i CSR Norge?
- Hvordan føler dere at det å være medlem av CSR Norge hjelper aktører i næringslivet å opptre mer etisk?
- Prøver dere å påvirke bedrifter i retning av å rapportere samfunnsansvar, eller er hovedfokuset de som allerede rapporterer samfunnsansvar?

### ***Rammeverk***

- Hvem tok initiativ til å oversette GRI til norsk?
- På hvilken måte kan dette føre til at flere bedrifter begynner å rapportere?
- Hvordan opplevde dere det var et behov i markedet for en norsk oversettelse av GRI?
- Hva synes du om de rammeverkene som foreligger for bærekraftsrapportering (GRI og andre rammeverk)?
- Hvordan kunne disse eventuelt blitt forbedret?
- Har dere muligheten til å komme med tilbakemeldinger til GRI? Og har dere gjort dette?

### ***Motiver***

- Hvorfor mener du generelt at norske bedrifter driver med frivillig bærekraftsrapportering?
- Hvordan mener du generelt at holdningen til rapportering av samfunnsansvar er hos medlemmene i CSR Norge?
- Hvordan opplever du at rapporteringen reflekterer faktisk utøvelse av CSR hos norske bedrifter?

### ***Fordeler og ulemper***

- Hva mener du fordelene med rapportering av samfunnsansvar er?
- Hva er etter ditt syn norske bedrifter flinke til når de rapporterer samfunnsansvar?

- I hvilken grad opplever du at bedrifter er redde for at informasjon skal misforstås?
- Hvorfor tror du noen bedrifter er motvillige til å rapportere samfunnsansvar?
- I hvilken grad synes du bedrifter rapporterer negativ informasjon?
- Hva ser du på som forbedringspotensialer hos organisasjoner i forhold til bærekraftsrapportering?

### *Interessenter*

- Hvem mener du har størst interesse av å lese disse rapportene?
- Hvem mener du bedriftene ønsker å nå ut til med bærekraftsrapportene?  
Kan du utdype disse synspunktene?

### *Lovendring*

- Forventer du at omfanget og kvaliteten av bærekraftsrapportering vil endres dersom loven endres til at bærekraftsrapportering blir obligatorisk for store selskaper?
- Forventer du at obligatorisk bærekraftsrapportering vil ha innvirkning på bedriftenes arbeid med CSR?

### *Attestasjon*

- Hva er ditt syn på attestasjon av bærekraftsrapporter?

---

## Appendiks C: Intervjuspørsmål – Miljøfyrtårn

### *Om Miljøfyrtårn*

- Kan du fortelle litt om arbeidet Miljøfyrtårn gjør?
- Hva legger dere i begrepet samfunnsansvar?
- Hvordan skiller Miljøfyrtårn seg ut i forhold til andre lignende organisasjoner/sertifiseringer?
- I hvilken grad er det mulig for medlemmene å utveksle erfaringer i forhold til miljørapporten?

### *Rapporter*

- Hva er de største utfordringene ved å utarbeide retningslinjene til miljørapportene?
- Hvordan velger dere ut hva bedriften skal rapportere på?
- Hva er fordelene for en bedrift med å være medlem av Miljøfyrtårn?
- Hva ser ut til å være de største utfordringene for bedriftene i miljørapporteringen?
- Hvilke utfordringer har bedriftene i forhold til kvantitativ og kvalitativ informasjon?

### *Motiver*

- Prøver dere aktivt å få norske bedrifter til å bli medlem, eller er det bedriftene selv som tar initiativ til å bli med?
- Hvordan synes du miljørapportene reflekterer hvor samfunnsansvarlige bedriftene faktisk er?
- Hvorfor tror du generelt norske bedrifter er medlem av Miljøfyrtårn?
- Hva tror du er grunnen til at noen norske bedrifter frivillig rapporterer samfunnsansvar?
- Hvordan opplever du generelt holdningen til rapportering av samfunnsansvar hos medlemmene i Miljøfyrtårn?

### *Interessenter*

- Hvem mener du har mest interesse av å lese miljørapportene?
- Hvem tror du bedriftene ønsker å nå ut til med miljørapporter?

- I hvilken grad vil du si at bedrifter blir ”presset” av interessenter til å bli med i Miljøfyrtårn?
- På hvilken måte mener du media kan påvirke forventninger til bedriftens samfunnsansvar?

### *Lovendring*

- Hvilke konsekvenser forventer du dersom bærekraftsrapporteringen blir obligatorisk (jf. lovforslag til våren 2013)?

### *Attestasjon*

- Hva er ditt syn på attestasjon av bærekraftsrapporter?

---

## Appendiks D: Intervjuspørsmål – Initiativ for etisk handel

- Hva legger dere i begrepet samfunnsansvar?

### *Rapporter*

- Hva er de største utfordringene ved å utarbeide retningslinjene til bærekraftsrapporten og hvordan velger dere ut hva bedriftene skal rapportere?
- Hva ser ut til å være de største utfordringene for bedriftene i forhold til rapportering av samfunnsansvar?

### *Motiver*

- Hvordan synes du rapportene reflekterer hvor samfunnsansvarlige bedriftene faktisk er?
- Hvorfor tror du generelt at norske bedrifter er medlem av IEH?
- Hva tror du er grunnen til at noen norske bedrifter frivillig rapporterer samfunnsansvar?

### *Fordeler/ulemper*

- Hva mener du er fordelene med bærekraftsrapportering?
- Hvorfor tror dere noen bedrifter kan være motvillige til å rapportere samfunnsansvar?
- I hvilken grad synes dere bedrifter rapporterer negativ informasjon?

### *Interessenter*

- Hvem tror du bedriftene ønsker å nå ut til med rapportene?
- I hvilken grad vil du si at bedrifter blir ”presset” av interessenter til å bli medlem av IEH?

### *Lovendring*

- Hvilke konsekvenser forventer du dersom bærekraftsrapportering blir obligatorisk? (jf. forslag til lovendring våren 2013)