



Sveriges lantbruksuniversitet  
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

# Varumärkesbyggnad genom hållbarhetsrapportering – en fallstudie av NCC:s hållbarhetsrapporter mellan 2013–2018

*Brand building through sustainability report – A case study of  
NCC's sustainability reports during 2013-2018*

Rubab Chowdhury  
Rasmus Nyqvist  
Gustaf Linderoth

Självständigt arbete • G2E • 15 hp

Ekonomi kandidatprogram

Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi, 1256 • ISSN 1401 4084

Uppsala 2019

# Varumärkesbyggnad genom hållbarhetsrapportering – en fallstudie av NCC:s hållbarhetsrapporter mellan 2013–2018

*Brand building through sustainability report – a case study of NCC's sustainability reports during 2013-2018*

Rubab Chowdhury  
Rasmus Nyqvist  
Gustaf Linderoth

<b>Handledare:</b>	Josefina Jonsson, Sveriges lantbruksuniversitet, Institutionen för ekonomi
<b>Bitr. handledare:</b>	Richard Ferguson, Sveriges lantbruksuniversitet, Institutionen för ekonomi
<b>Examinator:</b>	Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet, Institutionen för ekonomi
<b>Omfattning:</b>	15 hp
<b>Nivå och fördjupning:</b>	G2E
<b>Kurstitel:</b>	Självständigt arbete i företagsekonomi, G2E
<b>Kurskod:</b>	EX0902
<b>Program/utbildning:</b>	Ekonomi – kandidatprogram
<b>Kursansvarig inst.:</b>	Institutionen för ekonomi
<b>Fakultet:</b>	Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap (NJ)
<b>Utgivningsort:</b>	Uppsala
<b>Utgivningsår:</b>	2019
<b>Serietitel:</b>	Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi
<b>Delnummer i serien:</b>	1256
<b>ISSN:</b>	1401 4084
<b>Elektronisk publicering:</b>	<a href="https://stud.epsilon.slu.se">https://stud.epsilon.slu.se</a>
<b>Nyckelord:</b>	varumärke, varumärkesbyggnad, hållbarhetsredovisning, hållbarhetsrapporter, legitimitet, identitet

**Sveriges lantbruksuniversitet**  
Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap  
Institutionen för ekonomi

# Förord

Vi vill börja med att rikta ett stort tack till vår handledare Josefina Jonsson som varit oss till stor hjälp under våren. Josefinas engagemang och kunskap har varit av stor hjälp för att vägleda författarna framåt under arbetets gång. Genom snabb återkoppling och ett flertal möten så hjälpte Josefina till att hindra att arbetet stannade av och såg till att arbetet alltid kunde fortskrida framåt.

Vi vill även rikta ett tack till våra klasskamrater och opponenter för den värdefull feedback ni har bidragit med under arbetets gång.

Tack till er alla!

Rubab Chowdhury, Rasmus Nyqvist och Gustaf Linderoth.  
Uppsala, 2019



# Sammanfattning

Varumärket har på senare tid blivit en viktig tillgång i ett företag. Med ett starkt varumärke kan företag särskilja sig från närstående konkurrenter och erhålla ett mervärde för intressenter som kan vara gynnande ur ett företagsekonomiskt perspektiv. Företag tar allt större ansvar gällande hållbarhetsfrågor efter att samhället och omgivningen har blivit mer medvetna om miljöproblem som finns i världen. Genom att upprätta en hållbarhetsrapport får företag en möjlighet att presentera sitt hållbarhetsarbete och kan därmed utgöra en metod för att bygga ett varumärke.

En utsatt bransch som delvis bidrar till en negativ påverkan ur ett hållbarhetsperspektiv är byggbranschen. Denna studie har som syfte att undersöka hur ett företag inom byggbranschen kan utveckla ett varumärke genom hållbarhetsrapportering och sedan besvara hur en hållbarhetsrapport kan bidra till förståelsen av varumärkesbyggande. De teorier som används i studien är varumärke, den strategiska varumärkesplattformen, intressentmodellen och legitimitetsteorin. Studien använder sig av en kvalitativ forskningsmetod och analyserats genom en innehålls- och diskursanalys. Sex hållbarhetsrapporter från företaget NCC har granskats.

Studien resultat visar på att hållbarhetsrapporter kan ses som ett strategiskt dokument. Utifrån NCC:s hållbarhetsrapporter kopplat till teorin går det att identifiera olika aktiviteter som är relevanta för att bygga deras varumärke. Det som upplevs som mest relevant ur ett varumärkesperspektiv är att identifiera sina nyckelintressenter och vilka aktiviteter som bidrar till legitimitet och mervärde för intressentgrupperna. Vidare så är den mentala positioneringen även en viktig del utifrån NCC:s rapporter. Utifrån rapporterna framgår det att NCC har försökt positionera sig som hållbara och ansvarfulla. Ur ett varumärkesperspektiv upplevs medarbetarna, samhälle, kunder och leverantörer som de viktigaste intressenterna. NCC har byggt sitt varumärke i sina hållbarhetsrapporter genom att profilera sig som ett företag som tar ett samhällsansvar och genom att alltid sträva efter att agera hållbart.

# Abstract

The corporate brand has recently become an important asset in a company. With a strong brand, companies can distinguish themselves from competitors and gain additional value for the stakeholders. Companies take on greater responsibility for issues regarding sustainability today as the society has become more aware of the environmental problems that exist in the world. By establishing a sustainability report companies have the opportunity to present their work related to sustainability and can thus constitute a method for building a brand.

A sector that partly contributes to a negative impact from a sustainability perspective is the construction industry. The purpose of this study is to investigate how companies in the construction industry can develop a brand through sustainability reporting and thereby answer how a sustainability report can contribute to the understanding of brand building. The theories used in the study are brand, the strategic brand platform, the stakeholder model and the legitimacy theory. The study uses a qualitative research method with a content and discourse analysis. Six sustainability reports from the company NCC is audited.

The study results show that sustainability reports can be used as a strategic document. Based on NCC's sustainability reports linked to the theory, it is possible to identify different activities that may be relevant to building a brand. What is perceived as most relevant from a brand perspective is to identify their key stakeholders and which activities that contribute to legitimacy and added value to the stakeholders. Furthermore, mental positioning is also an important part based on NCC's reports. It appears that NCC has tried to position itself as sustainable and responsible. From a brand perspective, the study shows that employees, society, customers and suppliers are the groups perceived as the most important stakeholders. NCC has built its brand in its sustainability reports by profiling itself as a company that takes a social responsibility and by always aiming to act sustainably.

# Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>INTRODUKTION .....</b>	<b>1</b>
1.1	Bakgrund .....	1
1.2	Problemformulering .....	2
1.3	Syfte och frågeställning .....	3
1.4	Avgränsning.....	3
1.5	Disposition .....	3
<b>2</b>	<b>TEORI .....</b>	<b>4</b>
2.1	Varumärke .....	4
2.2	Den strategiska varumärksplattformen.....	5
2.3	Intressentmodellen .....	7
2.4	Legitimitetsteorin .....	8
2.5	Teoretisk syntes .....	9
<b>3</b>	<b>METOD .....</b>	<b>10</b>
3.1	Forskningsmetod .....	10
3.2	Litteraturgenomgång .....	10
3.3	Urval .....	11
3.4	Datainsamling.....	11
3.5	Analys av data .....	12
3.6	Trovärdighet och äkthet.....	12
3.7	Metoddiskussion.....	13
3.8	Etiska aspekter .....	14
<b>4</b>	<b>EMPIRI.....</b>	<b>15</b>
4.1	Presentation av fallföretag.....	15
4.2	Hållbarhetsrapport 2013 .....	15
4.3	Hållbarhetsrapport 2014 .....	17
4.4	Hållbarhetsrapport 2015 .....	18
4.5	Hållbarhetsrapport 2016 .....	19
4.6	Hållbarhetsrapport 2017 .....	21
4.7	Hållbarhetsrapport 2018 .....	22
<b>5</b>	<b>ANALYS OCH DISKUSSION.....</b>	<b>24</b>
5.1	Identitet .....	24
5.2	Positionering.....	25
5.3	Legitimitet .....	25
5.4	Intressenterna.....	26
5.5	Avslutande diskussion .....	28
<b>6</b>	<b>SLUTSATS.....</b>	<b>29</b>
	<b>REFERENSER .....</b>	<b>30</b>

## Figurförteckning

Figur 1: Studiens process. (Egen bearbetning).....	3
Figur 2: Den strategiska varumärksplattformen. (Melin, 1999, s. 125). ....	5
Figur 3: Modell för varumärkesbyggande i hållbarhetsrapporter. (Egen bearbetning).....	9

## Tabellförteckning

Ordfrekvens per hållbarhetsrapport (Egen bearbetning).....	11
--	----



# 1 Introduktion

I det inledande kapitlet presenteras bakgrunden, problemformuleringen och syftet. Kapitlet kommer även redogöra för de avgränsningar som studien har. Slutligen presenteras upplägget på studien och dess övriga kapitel.

## 1.1 Bakgrund

Att aktivt arbeta med sitt varumärke har konstaterats vara gynnande för företag i en ständigt växande marknad (Keller 2009; Maas, Schaltegger & Crutzen 2016). Varumärke har ett flertal olika definitioner, men innefattar i grunden att skapa ett immateriellt värde för en intressent som särskiljer företaget från deras konkurrenter (Ghodeswar 2008). Företag kan inte längre förlita sig på de produkter som det erbjuder utan att behovet av de immateriella värdena till intressenterna har ökat (Melin 1999). Dessa värden kan exempelvis handla om hur ett företag förhåller sig till service, hållbarhet, medarbetarna och etik. De immateriella värdena kan bidra till en differentiering på marknaden i form av konkurrensfördelar (ibid.).

Att bygga ett starkt varumärke är en komplex process eftersom det handlar om att bilda positiva associationer till utomstående intressenter (Aaker 2010). Varumärket är företagets sätt att skapa både ett funktionellt och emotionellt värde för deras intressenter (Lynch & de Chernatony 2004; Ghodeswar 2008; Aaker 2010). Värdet skapas utifrån intressenternas individuella uppfattningar där varje mottagares tolkning av varumärket är unikt vilket innebär att ett företags agerande både kan generera positiva och negativa associationer (Sweeney & Soutar 2001). Hatch och Schultz (2008) menar på att det inte finns ett perfekt varumärke då alla varumärken baseras på intressenterna intryck som är under ständiga påtryckningar av omvärlden. Ett starkt varumärke kopplas till ett positivt anseende som motiverar intressegrupper att välja ett företag framför ett annat (Melin 1999). Under år 2018 gjordes det i Sverige hela 7 851 varumärkesansökningar enligt Patent- och registreringsverket (PRV, 2019), vilket tyder på att nya företag och varumärken ständigt etablerar sig på den svenska marknaden. I samband med detta bör det därmed finnas ett allmänt intresse för att studera metoder för hur företag kan arbeta med sitt varumärke eftersom forskningen pekar på en mängd positiva fördelar.

Den rådande miljöproblematiken har bidragit till en ökad medvetenhet i samhället, vilket har lett till att företag i större omfattning börjat redovisa hållbarhet (Wilmshurst & Frost 2000; Kolk 2004; Ballou, Heitger & Landes 2006). Dessutom måste större företag i Sverige enligt lag hållbarhetsrapportera årligen, antingen med en rapport för sig eller integrerat med årsredovisningen (FAR 2019). Hållbarhetsredovisning är till skillnad från den finansiella redovisningen ett sätt för företag att nå ut till allmänheten om hur de förhåller sig i frågor gällande miljö, sociala förhållanden, personal, mänskliga rättigheter och motverkande av korruption (Bolagsverket 2019). Att arbeta och ta ställning till hållbarhetsfrågor kan leda till positiva effekter inom en organisation genom konkurrensfördelar som till exempel ett förstärkt varumärke (Keller & Richey 2006; Thomas & Lamm 2012). Genom en hållbarhetsrapport kan företag uppnå transparens och legitimitet till samhället och erhålla fördelar som förstärkta relationer med aktieägare, kunder, medarbetare och andra intressenter (Wilmshurst & Frost 2000).

Byggsektorn är en etablerad bransch som är under ständig utveckling (IVA 2014; Sveriges byggindustrier 2019). Investeringarna inom branschen uppgick 2016 till cirka 458 miljarder

svenska kronor vilket motsvarade cirka 10 procent av Sveriges BNP (Sveriges byggindustrier 2019). Detta tyder på att det är en bransch som har en betydande roll för Sveriges ekonomi och utveckling. Byggbranschen har samtidigt en negativ påverkan på vår miljö genom bland annat utsläpp och föroreningar (Afzal, Lim & Prasad 2017). Sveriges byggbransch står för utsläpp uppemot cirka 10 miljoner ton koldioxidekvivalenter per år, vilket motsvarar nästintill lika mycket utsläpp som landets personbilar (IVA 2014). Vidare sysselsätter byggsektorn över 300 000 personer i Sverige och är ett av de mest skadedrabbade yrken i Sverige (Samuelson 2018; Sveriges byggindustrier 2019). Samtidigt efterfrågar kunder och andra intressenter inom byggbranschen ett mer hållbart byggande (Tan, Shen & Yao 2011). I samband med detta kan hållbarhetsrapportering fungera som en informationskälla för byggbolag att ta ställning till utmaningar i branschen som kan leda formandet av sitt varumärke samt stärka sin relation till deras intressenter. Denna studie vill undersöka hur ett byggföretag kan bygga sitt varumärke genom hållbarhetsrapporter.

## 1.2 Problemformulering

Konkurrens är en viktig del av samhällets utveckling. Företag strävar efter att vinna marknadsandelar och attrahera värdefulla intressenter (Keller & Richey 2006). Samtidigt som konkurrensen mellan företag ökar, uppstår det svårigheter att sticka ut och differentiera sig på marknaden (Keller & Richey 2006; Ingenhoff & Fuhrer 2010). Det är inte längre möjligt för företag att endast förlita sig på sin vara eller tjänst utan måste även väga in utomstående aspekter för att bygga upp ett starkt varumärke och agera konkurrenskraftigt (Melin 1999; Ingenhoff & Fuhrer 2010). Tidigare forskning visar på att det finns en möjlighet till positiva effekter med att arbeta med sitt varumärke ur ett företagsekonomiskt perspektiv (Keller 2009). Fördelar som blir aktuella med varumärkesarbete är främst ökad kundlojalitet, mindre sårbarhet för konkurrenter, högre vinstmarginaler, effektivare marknadsföring samt mer köpvilliga kunder under en lågkonjunktur (ibid.).

Då hållbarhetsrapportering är en informationskälla menad att nå ut till organisationens intressenter (Bolagsverket 2019), utgör det en metod för att arbeta med sitt varumärke. Dessvärre är det inte alltid enkelt att framställa en hållbarhetsrapport på ett rättvisande sätt och företag tenderar att rapportera om information som egentligen inte är relevant för verksamheten (Borglund, Frostenson & Windell 2010). Ett sätt att förmedla sitt hållbarhetsarbete till intressenter i hållbarhetsrapporten är att lyfta fram hur företagets identitet och kultur influerar verksamhetens värderingar (de Chernatony 1999). För att ett företag ska kunna bygga sitt varumärke genom sin hållbarhetsrapport bör företaget redovisa ett innehåll som har betydelse för de intressenter som läser rapporten. Ur ett annat perspektiv finns det även en risk för misstro till ett företag som kommunicerar sitt hållbarhetsarbete alltför intensivt (Brown & Dacin 1997). Effekten av kommunikationen får då en motsatt effekt i jämförelse med önskat resultat (ibid.). Eftersom varumärket är en immateriell tillgång som baseras på subjektiva tolkningar blir det då komplicerat för företag att bekräfta, styrka eller bygga sitt varumärke (Aaker & Biel 2013). Intressenternas förväntningar och krav på hållbarhetsarbete förändras ständigt och därmed krävs försiktighet och noggrann uppdatering av hållbarhetsarbetet för att minimera negativa effekter (Morsing & Schultz 2006). Med utgångspunkt enligt Morsing och Schultz (2006) gäller det att vid ett tillfälle per år gå ut med en hållbarhetsrapport där företaget redovisar sitt arbete och samtidigt övertygar de olika intressenter som har intresse inom företaget.

Att arbeta med sitt varumärke utifrån hållbarhetsrapporter är ett relativt nytt fenomen och området saknar omfattande forskning, men det finns stora möjligheter för företag att visa upp

sitt hållbarhetsarbete och därmed bygga på sitt varumärke med en positiv bemärkelse. Att studera hur ett byggföretag arbetar med sitt varumärke genom hållbarhetsrapporter blir intressant då medvetenheten gällande hållbarhet har ökat i samhället. Samtidigt finns det inga exakta riktlinjer för innehållet i hållbarhetsrapporterna vilket öppnar upp för flertalet möjligheter att förmedla sitt varumärke på.

### 1.3 Syfte och frågeställning

Syftet med denna studie är att genom empiriska observationer undersöka hur ett företag inom byggbranschen kan utveckla ett varumärke genom hållbarhetsrapportering.

- Hur kan en hållbarhetsrapport bidra till förståelsen av varumärkesbyggande?
- Vad i NCC:s hållbarhetsrapportering ses som mest relevant för deras varumärke?

### 1.4 Avgränsning

Denna studie har avgränsat sig till att studera varumärkesbyggande genom hållbarhetsrapporter. Baserat på studiens tidsram har författarna valt att undersöka ett givet företag inom en specifik bransch. Detta för att ge möjlighet till en djupare analys och avkodning i empiriavsnittet. Det företag som författarna valde var byggföretaget NCC. För att få en förståelse av att hållbarhetsrapporternas innehåll och uppbyggnad valde författarna att studera sex versioner av företagets hållbarhetsrapporter. De olika hållbarhetsrapporterna sträcker sig från ett tidsintervall från år 2013 till 2018.

### 1.5 Disposition

Uppsatsen är uppdelad i sex kapitel. Studiens process illustreras enligt figur 1.



*Figur 1:* Studiens process. (Egen bearbetning).

Det inledande kapitlet presenterar läsaren till det valda ämnet. Vidare introduceras uppsatsens problemformulering, syfte och avgränsning. I det andra kapitlet redogörs den grundläggande teorin som senare i uppsatsen kommer att användas för analys av empirin. Därefter presenteras uppsatsens metod. I metodavsnittet ingår redogörelse av forskningsmetod, litteraturgenomgång, urval, datainsamling, analys av data, kvalitetskriterier, metoddiskussion och etiska aspekter. I det fjärde kapitlet presenteras fallföretaget och den sammanställda empirin. I avsnittet analys och diskussion kopplas teorin samman med empirin som ligger till grund för studiens slutsats.

## 2 Teori

I detta kapitel presenteras de teorier som utgör det teoretiska ramverket för studien. Ramverket används för att förklara empirin och besvara studiens syfte och forskningsfrågor. De teorier som presenteras är varumärke, den strategiska varumärksplattformen, intressentmodellen och legitimitetsteorin. Varumärkesteorier valdes för att skapa en förståelse för innebörden av varumärke. Den strategiska varumärksplattformen används för att komplettera förståelsen av begreppet varumärke genom en redogörelse av de processer som är avgörande i en varumärkesbyggandeprocess. Intressentmodellen används för att identifiera vilka intressenter som NCC har och hur företaget kommunicerar ut till dem genom sina hållbarhetsrapporter. Författarnas syfte med användningen av legitimitetsteorin är att förklara hur NCC anpassar och integrerar och anpassar sig till samhället.

### 2.1 Varumärke

Med en genomgång av litteraturen kan inte en enhällig förklaring av begreppet varumärke ges (Ghodeswar 2008). Dock finns det stöd för att ett varumärke kan betraktas som mer än bara en symbol, logotyp, namn, eller ett tecken även fast det är en del av varumärket (Melin 1999). Ett varumärke kan förklaras som ett tillvägagångssätt för företag att tillfredsställa sina intressenter genom att bidra till ett mervärde. Att arbeta med sitt varumärke anses som en strategi för företag att framföra en produkts immateriella värden till dess intressenter (Hatch & Schultz 2002). De immateriella värdena i ett varumärke förser exempelvis värderingar, rykte, image, kunskap och upplevelsen av varumärket (Melin 1999). Varumärke utgör ett kostnadseffektivt sätt att marknadsföra en hel verksamhet istället för en enskild produkt (Hatch & Schultz 2002). Melin (1999) skriver om att det skett ett skifte mellan företagens intresse för de immateriella tillgångarna och menar på att en produkts överlägsenhet i sig inte är tillräckligt för att garantera framgång. Genom det snabbt digitaliserade samhället har produktlivscykeln förkortats vilket har bidragit till att allt mer företag börjat fokusera på de immateriella värdena. De immateriella värdena kan skapa en differentiering vilket kan särskilja sig ifrån konkurrenter. Det generella målet med ett varumärke är att bilda en positiv bild av företaget som kan styra över konsumenternas beslut i valet av producent. Varumärkets inflytande i beslutsprocessen är dock inte helt självklar då det baseras på subjektiva tolkningar där alla individers uppfattningar är olika (ibid.).

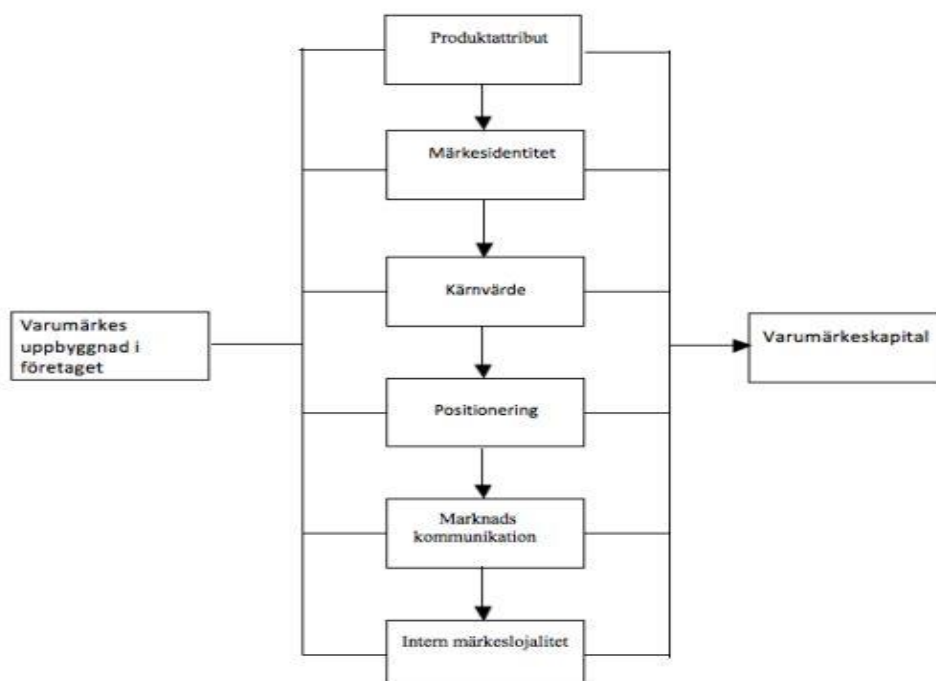
Att bygga ett varumärke handlar om varumärkeskännedom och varumärkesassociationer (Pitta, Patino & Maddox 2016). När ett företag lyckas skapa en kännedom och en positiv association med varumärket skapas ett förtroende och tillit gentemot varumärket. Varumärkets fördel är att det sätter sig i konsumentens minne tillsammans med det som är förknippat och upplevt med varumärket över tid (Wang, Wei & Yu 2008). För att skapa värde genom varumärket kan företag använda i princip vilken kommunikationskanal som helst (Pitta et al. 2016).

Enligt en del varumärkesforskare är företagets identitet starkt kopplad till varumärkes uppbyggnad (Aaker 2010; Balmer 2012). Identiteten i ett företag förklaras som de element, riktlinjer eller uppfattningar som styr hur företaget uppfattas av sin omgivning. Att förstå och arbeta med sin varumärkesidentitet ger en möjlighet att visa upp företaget tycker och tänker inom specifika frågor. Identiteten blir ett sätt för ett varumärke att profilera sig från andra aktörer på marknaden (Balmer 2012). Kulturell identitet är enligt Balmer (2012) den bild som skapas internt i företaget. Balmer och Soenen (1999) talar om att den kulturella identiteten skapas av vad ledningen och de anställda har för inställning till företaget. Gällande företagets

värderingar, attityder och ställningstagande till samhällsdebatter. Kommunikerad företagsidentitet handlar om hur företaget kommunicerar ut till sin omgivning. Företag kan välja att kommunicera till sin omgivning genom flertal kanaler och medel vilket kan forma olika intryck och uppfattningar av företaget. Kommunikationen delas in i primär och sekundär kommunikation (ibid.). Den primära kommunikationen förklarar de aktiviteter som företaget själv kan kontrollera och råda över för att forma sin identitet. Aktiviteter som innefattar den primära kommunikationen är till exempel sponsring, PR och marknadsföring (Balmer 2012). Den sekundära kommunikationen inkluderar de handlingar som företaget inte direkt kan kontrollera över, det kan exempelvis vara hur media, rykten, personalen målar upp den verksamheten.

## 2.2 Den strategiska varumärksplattformen

Den strategiska varumärksplattformen skapades av Melin (1999) och består av ett antal olika komponenter som alla behöver samverka för att framgångsrikt bygga ett varumärke. Melin (1999) menar att forskningen inom brand management var mycket splittrad och därför skapades modellen för att beskriva den varumärkesbyggandeprocessen. I litteraturen fanns det ett stort antal begrepp och faktorer och utifrån dem skapades den strategiska varumärksplattformen. Den strategiska varumärksplattformen består av sex olika delkomponenter som är nära förknippade med varandra. Dessa komponenter är produktattribut, märkesidentitet, kärnvärde, positionering, marknadskommunikation och intern märkeslojalitet. Samtliga komponenter i modellen representerar en aktivitet som alla utgör ett kritiskt steg i en varumärkesbyggandeprocess från märkesinnehavarens perspektiv. Dessa komponenter skall i sin tur leda till varumärkeskapital, vilket är det sammanställda mervärdet av varumärket.



Figur 2: Den strategiska varumärksplattformen. (Melin, 1999, s. 125).

## **Produktattribut**

Utan en produkt kan ett företag inte bygga ett varumärkeskapital (Melin 1999). Produkten har specifika kännetecken som ska ge mervärde till konsumenten. Dessa egenskaper benämns som produktattribut. Ett viktigt attribut för att bygga ett starkt varumärke är produktkvalitet. Melin (1999) menar att det inte är produkten som bygger värdet i varumärket utan snarare vad produkten innehar för attribut. Attributen är det som förmedlas utåt vad kunden får vid ett köp av en vara eller tjänst. Vidare nämner Melin (1999) att andra betydande attribut för ett starkt varumärke är logotyp, förpackningsdesign och färgsignaler vilka tillsammans kan stärka intrycket av en specifik produkt eller tjänst.

## **Märkesidentitet**

Märkesidentiteten har på kort tid blivit ett hett diskussionsämne när det gäller att förklara och tolka en märkesprodukts framgång (Melin 1999). Märkesidentitet är ett begrepp som syftar till att förklara vad ett specifikt varumärke står för och vad som gör det unikt. Syftet med märkesidentiteten är att skapa ett immateriellt mervärde åt konsumenten. Melin (1999) berättar att en av anledningarna till att märkesidentitet har blivit så stort är att produktattributen är lätta att efterlikna och därmed utgör märkesidentiteten en stor roll för en differentiering. För att ett företag skall kunna ha en konkurrenskraftig märkesidentitet krävs ett kontinuerligt arbete med att utforma och konstruera positiva intryck från utomstående aktörer. Melin (1999) skriver att identitet är någonting som företaget själv utvecklar genom sitt agerande. En framgångsrik märkesidentitet skall förmedla en återspeglning av produkten eller tjänsten på ett attraktivt sätt som stämmer överens hur konsumenten värderingar och vad den har för självbild.

## **Kärnvärde**

Melin (1999) beskriver kärnvärde som den primära konkurrensfördelen ett varumärke har. Vidare menar Melin (1999) att företag borde fokusera på att identifiera sitt kärnvärde som åtskiljer varumärket från konkurrenternas. Kärnvärdet innefattar varumärkes inre kärna som består av de faktorer som kan bidra till en uthållig differentieringsfördel. Det kan handla om hur verksamheten bedrivs eller om ställningstagande i samhällsfrågor.

## **Positionering**

Begreppet positionering inom brand management-litteraturen behandlar den process där företag ämnar inta en specifik position i intressenternas medvetande (Melin 1999). Målet med positioneringen är att bilda märkeskännetecken, märkesassociationer och märkeslojalitet hos konsumenterna. Positionering handlar om hur varumärket positionerar sig i förhållande till konkurrenters produkter med hjälp av olika differentieringsfördelar eller utifrån konsumentens uppfattning av produkten gentemot en konkurrents produkt (ibid.). En viktig del i positioneringen är att utmärka märkesproduktens kärnvärde. Det finns två huvudsakliga typer av positionering, marknadspositionering och mental positionering. Melin (1999) menar att dessa typer av positionering går hand i hand. Den mentala positioneringen behandlar hur ett företag kan försöka påverka sin position i en intressents medvetande medan marknadspositioneringen handlar om hur varumärket positioneras i förhållande till deras konkurrenter.

## **Marknadskommunikation**

Marknadskommunikation är en viktig faktor inom varumärkesuppbyggnad med syftet att påminna konsumenten om produktens närvaro och fördelar (Melin 1999). En viktig del av marknadskommunikationen är reklam genom olika kanaler. Målet med marknadskommunikationen är att påminna konsumenten om märkesproduktens existens och dess fördelar. Där ett fokus bör ligga på att utveckla reklam med individuell särprägel för att

lyckas bygga ett starkt och varaktigt varumärke. Det handlar om att varumärkets budskap skall förmedlas till allmänheten på ett enkelt och kommunicerbart sätt. Melin (1999) nämner också att den märkesuppbyggande kommunikationen behöver ta hänsyn till hur och vad som kommunicerats till intressenterna. Om detta inte utförs på ett korrekt sätt bidra det till svårigheter att skapa intryck hos intressenterna. Det blir då viktigt att vara konsekvent där en tydlig positionering genomsyrar kommunikationen (ibid.).

### **Intern märkeslojalitet**

Intern märkeslojalitet handlar om de åtaganden ett företag har gentemot sitt eget varumärke (Melin 1999). Den här beståndsdel i varumärksplattformen syftar till att skapa lojalitet till varumärket från märkesinnehavarens sida. Det kan handla om att skapa lojalitet till de anställda för att bibehålla varumärkets identitet. Den interna märkeslojaliteten förklaras som en nödvändighet för att företag i sin tur ska kunna skapa lojalitet från externa intressentgrupper. Melin (1999) menar på att märkesinnehavaren måste vara lojal och arbeta konsekvent och kontinuerligt för att uppnå ett starkt varumärke. En viktig del i att skapa märkeslojalitet är att märkesinnehavaren vet vad varumärket står för och hur det kan utvecklas. I brand management-litteraturen framhålls ofta konsekvens och kontinuitet som förutsättningar för en bra varumärkeshantering, men Melin (1999) menar att det inte framgår vad dessa begrepp egentligen innebär.

## **2.3 Intressentmodellen**

Det finns flera definitioner på vad en intressent egentligen är beroende på vem som svarar på frågan. En välkänd definition av en intressent är enligt följande:

*“Any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organization’s objectives.”* (Freeman, 1984, s. 46).

Genom en översättning av detta citat kommer definitionen av en intressent i den här uppsatsen vara en aktör eller en grupp aktörer vilket kan påverka eller påverkas av ett företags agerande eller beslut. Intressentmodellen bygger på att kartlägga vilka de olika intressenterna är samt vilket intresse de har i företaget (Freeman 1984). Modellen illustrerar den relation de olika aktörerna har med företaget och genom att samla samtliga intressenter utformas grunden för intressentmodellen (ibid.). De olika intressenterna tenderar på att ha ett varierande intresse för företaget, som kan vara viktiga att identifiera för att förstå en organisations omgivning och marknadsposition (Mitchell, Agle & Wood 1997). Modellen fungerar som ett hjälpmedel för att identifiera intressenter för att sedan analysera deras relation till företaget (ibid.). Intressentmodellen innefattar inte bara de intressenter som har en tydlig koppling till företaget som till exempel kunder, leverantörer och ägare utan kan även involvera mer avlägsna aktörer som media, statliga organ och konsulter (Grafström, Göthberg & Windell 2008).

Intressenterna går att fördelas in i primära och sekundära intressenter, där de primära intressenterna utgör den grupp av aktörer som har en direkt koppling till företagets verksamhet (Grafström et al. 2008). Om ett företag misslyckas med att tillfredsställa de behov som ställs utav de primära intressenterna riskerar företaget att gå under. Kunder, ägare och investerare brukar ofta betraktas som primära intressenter då de här grupperna innefattar viktiga beståndsdelar för ett företag ska kunna bedriva en näringsverksamhet. Till skillnad från de primära intressenterna, har de sekundära inte en direkt påverkan på företagets finansiella sida utan har en mer passiv roll i organisationens dagliga verksamhet. Trots detta kan de sekundära intressenterna ändå influera företaget om man inte tar hänsyn till dem (ibid.). Grafström et al.

(2008) illustrerar detta med ett exempel där intresseorganisationen Greenpeace år 1995 startade ett stort mediedrev mot företaget Shell som endast fokuserade på att gå med ekonomisk vinst och utelämnade ansvarstagande gällande miljön. Denna åtgärd resulterade att Shell fick ett kraftigt försämrat anseende, minskad försäljning och ett skadat varumärke.

Ett vanligt argument mot intressentmodellen är att den är framställd på ett förenklat sätt och därmed kan det uppfattas att samtliga intressenter är lika viktiga och har samma makt gentemot företaget (Cantell, Kyriazis & Noble 2015). Det kan då bli svårt att urskilja vilken relation de olika intressenterna faktiskt har till företaget och hur företaget skall hänsyn till deras krav och förväntningar. Kritiken argumenterar för att intressentmodellen endast beskriver vilka intressenter som kan påverkas och påverka företaget, men inte hur ett företag eller organisation på bästa sätt skall bemöta intressentkravet.

## 2.4 Legitimitetsteorin

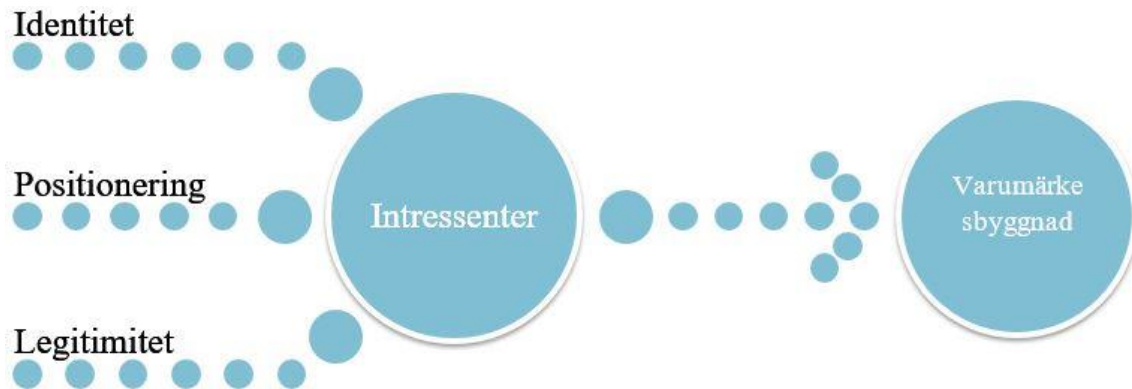
Hoque (2006) nämner fyra strategier som en organisation kan tillämpa för att skapa och bibehålla legitimitet. Den första strategin innefattar att organisationen utbildar och informerar samhället om organisationens förändringar, förmågor och prestationer. Den andra strategin är organisationen arbetar med att förändra uppfattningen hos samhället utan att ändra organisationens faktiska beteende. Den tredje strategin är att organisationen kan försöka manipulera uppfattningen av verksamheten genom att rikta uppmärksamheten bort från problem. Den fjärde strategin är att organisationen strävar efter att förändra externa förväntningar på deras prestationsförmåga.

Legitimitet är ett ord som förklarar att någonting uppfattas som befogat eller rättmätigt, vilket även utgör grunden för legitimitetsteorin. Legitimitetsteorin handlar om hur väl en organisation anpassar och integrerar sig till samhället (Brown & Deegan 1998). Relationen mellan ett företag och samhället beskrivs enligt teorin som en dynamisk process där en organisation bör agera i enlighet med samhällets sociala regler och normer för att kunna anses legitimt (ibid.). Hoque (2006) talar för att legitimitet uppnås när ett företag har ett överensstämmande värdesystem med samhället. Det kan till exempel innefatta hur organisationen förhåller sig till samhällsfrågor, regler eller normer. Teorin visar på att organisationer kan skapa, bibehålla och återskapa sin legitimitet beroende på deras agerande mot samhället (Suchman 1995). Brown och Deegan (1998) skriver att företag som avviker från samhällets värdegrunder eller bryter mot sitt sociala ansvarstagande riskerar att förlora sin legitimitet och därefter riskerar att upphöra. Bruzelius och Skärvad (2004) stärker detta åtagande i samband att benämna att organisationer väldigt lätt kan gå miste om sin legitimitet. Det visar sig också vara mindre betungande för företag att bibehålla sin befintliga legitimitet i jämförelse mot att försöka återskapa förlorad legitimitet (Suchman 1995). Vilket innebär att företag ständigt bör överväga sitt agerande och beslutsfattande för att inte förlora sin legitimitet. De svårigheter som uppstår med arbete för att bibehålla sin legitimitet ligger i att samhällets värdesystem ständigt förändras (Deegan & Unerman 2006). Aktiviteter som under ett tillfälle uppfattats vara i harmoni med samhällets värdesystem kan vid en annan tidpunkt indikera på motsatsen. Att vara medveten om samhällets skiftande åsikter och ställningstagande blir en betydande faktor för att ett företag ska kunna agera legitimt och fortsätta existera (Chen & Roberts 2010). Legitimitetsteorin är enligt Chen och Roberts (2010) ett motiv till varför företag väljer att redovisa sin hållbarhet.



## 2.5 Teoretisk syntes

Studien syftar på att undersöka hur hållbarhetsrapportering kan bidra till uppbyggnaden av ett varumärke. För att åstadkomma detta utformades en teoretisk syntes. Figur 3 visar hur de tidigare presenterade teorierna samverkar med varandra och bildar till den teoretiska syntesen som ska ligga som grund för studiens analys och diskussion.



Figur 3: Modell för varumärkesbyggande i hållbarhetsrapporter. (Egen bearbetning)

Den teoretiska syntesen baseras på att kartlägga aktiviteter ett företag bedriver för att bygga ett varumärke genom sin hållbarhetsrapportering samt hur de väljer att presentera sitt innehåll. Då denna studie syftar till att granska hållbarhetsrapporter tas endast specifika delar i teorierna tas upp. Anledningen till detta är att somliga delar i teorierna inte går att analyseras utifrån en redogörelse av innehållet i en hållbarhetsrapport. För att besvara studiens syfte och frågor används den teoretiska syntesen se Figur 3.

Samtliga teorier skall bidra till förståelse hur ett företag kan arbeta med sitt varumärke genom hållbarhetsrapportering. Syntesen bygger på identitet och positionering som tillsammans bidrar till legitimitet. Positionering och identitet är två teorier som förklarar hur varumärket vill framstå (Melin 1999; Balmer 2012). Identitet och märkesidentiteten är begrepp som behandlar vad ett specifikt varumärke står för och vad som gör det unikt (Melin 1999). Positionering behandlar hur ett företag skapar en position i kunderna medvetande (ibid.). Tillsammans tolkar dessa begrepp vad som gör ett företag speciellt och hur företaget vill bli uppfattade av sin omgivning. Identiteten och positioneringen utgör sedan grunden för att uppnå legitimitet.

Legitimitetsteorin kopplas till hållbarhetsrapporter då det är ett sätt för företag att kommunicera med samhället (Hedberg & Malmborg 2003). Legitimitetsteorin skall förklara företagets handlande mot dess intressenter som kan leda till att varumärket byggs upp. Legitimitetsteorin handlar om att företag bör agera legitimt och dela samma värdegrunder som samhället. Det syntesen syftar till att göra är att kartlägga olika legitima aktiviteter som ett företag presenterar i sina hållbarhetsrapporter som sedan riktas mot olika intressentgrupper. Studien använder sig utav intressentmodellen till syfte att beskriva relevanta intressenter för att analysera vad och hur ett företag kommunicerar till respektive intressent. Intressentmodellen tydliggör vilka intressenter ett företag har och hur de påverkar företaget i frågan (Freeman 1984). Legitimitetsteorin och intressentmodellen utgår från olika perspektiv (Gray, Kouhy & Lavers 1995). Vidare konstateras det att de överlappar varandra och på så sätt kan skapa en djupare förståelse vilket i denna studie kan belysa hur varumärke byggs.

## 3 Metod

Metodavsnittet har som utgångspunkt att beskriva hur studien har genomförts samt vad som stått till grund för att kunna besvara uppsatsens forskningsfrågor.

### 3.1 Forskningsmetod

Denna studie använder sig av en kvalitativ forskningsmetod med en induktiv ansats där empirin har genererat teorin (Bryman & Bell, 2013). Anledningen till att den kvalitativa forskningsmetoden blir lämpad i denna studie, baseras på uppsatsens behov av subjektiva tolkningar för att kunna förklara den sociala verkligheten. Detta har bidragit till att den epistemologiska utgångspunkten som användes har varit av ett tolkande synsätt. Genom en kvalitativ forskningsmetod avser studien till att skapa en djupare förståelse för hur företag kan bygga ett varumärke genom sina hållbarhetsrapporter. Detta för att få en bättre helhet inom studieområdet. Studien har tillämpat ontologin med en konstruktionistisk inriktning. Konstruktionismen menar på människan ser på världen som att det är sociala aktörer som skapar mening till sociala företeelser.

### 3.2 Litteraturgenomgång

En litteraturgenomgång har utförts för att besvara studiens syfte och forskningsfrågor. En litteraturgenomgång är betydelsefullt för att se vad som tidigare finns skrivet inom området som studien behandlar (Bryman & Bell 2013). Genom en narrativ litteraturgenomgång har relevanta teorier valts ut. Bryman och Bell (2013) beskriver den narrativa litteraturgenomgången som ett arbetssätt att skapa en bred teoretisk kunskap inom ett område för att få ett generellt helhetsintryck för det ämne som studerats. Den narrativa metoden har sina fördelar i att större delar av ämnet kan inhämtas vilket kan vara till nytta för studiens arbetsprocess. Till skillnad från den systematiska litteraturgenomgången kan den narrativa ge en alltför generell och ofokuserad bild av ämnet (ibid.). Varför författarna inte valde den systematiska litteraturgenomgången beror främst på att den är mer tidskrävande samt att studien inte avser att skapa en full förståelse av ämnet. Eftersom studien använder sig utav en kvalitativ forskningsmetod med en utforskande karaktär blir den narrativa litteraturgenomgången väl lämpad (Rhodes & Brown 2005).

Den litteratur som användes var vetenskapliga artiklar, internetkällor och facklitteratur. För att hitta användbar litteratur har författarna använt sig av olika sökmotorer. Google Scholar, Primo och Libris är de huvudsakliga sökmotorer som använts. Relevant facklitteratur har kommit från Sveriges lantbruksuniversitets bibliotek. Sökord som användes till litteraturgenomgången var följande: *sustainability*, *sustainability report*, *brand*, *strong brand*, *building brand*, *stakeholder theory*, *legitimacy theory*. Nyckelorden har sedan använts för sig samt i kombination med varandra för att hitta relevanta källor. Vid val av källor till studien har författarna uteslutit artiklar som saknar en kollegial granskning, peer reviewed. Vidare har även antalet citeringar tagits i beaktning för artiklarna. Detta för att bidra till en ökad trovärdighet till studien.

### 3.3 Urval

I samband med tidigare redogörelse är byggbranschen en intressant bransch att studera eftersom det går att göra antagande om dess påverkan på miljön, samhället och ekonomin. Som tidigare nämnt väljer många företag att hållbarhetsrapportera vilket breddade författarnas möjligheter att utse ett passande företag för studien. För att undersöka hur ett företag bygger sitt varumärke genom hållbarhetsrapportering blir det intressant att studera ett företag som har ett gediget historiskt hållbarhetsarbete. Därför baserades valet av byggföretag utifrån Sustainable Brand Index (SBI), en undersökning som mäter och analyserar hur hållbarheten påverkar varumärket, kommunikationen och affärsutvecklingen (SBI 2019a). Det är en självständig undersökning på över 1 000 varumärken och 50 000 intervjuer med intressenter runt om i Europa och visar hur varumärken uppfattas ihop med deras hållbarhetsarbete (SBI 2019b). Genom SBI som utgångspunkt föll valet av företag på NCC som år 2018 rankades högst i undersökningen bland samtliga företag inom byggbranschen i Sverige (SBI 2019c).

### 3.4 Datainsamling

Grunden till datainsamlingen har bestått av en fallstudie. En fallstudie innebär att endast enstaka undersökningar har utförts inom det område som studerats i syfte att generera en mer nyanserad bild av verkligheten (Bryman & Bell 2017). Studien granskade sammanlagt sex hållbarhetsrapport av företaget NCC mellan åren 2013 och 2018, detta för att få en tydligare helhetsbild för vad NCC redovisar i sina rapporter. NCC:s har deras hållbarhetsrapporter integrerade med sin årsredovisning. Det författarna letade efter under granskningen var teman som kunde dela in NCC:s fokus i deras rapporter samt var som skulle kunna påverka deras varumärke. Detta utfördes genom en tolkning av rapporternas helhet samt genom hur frekvent vissa temaord upprepades i rapporterna. Genom en innehållsanalys identifierade författarna att hållbarhetsrapporterna gick att kategoriseras in till teman som var återkommande för samtliga rapporter. Genom att analysera hela texten har författarna kunnat plocka ut meningar och fraser som har tolkats som relevanta ur ett varumärkesperspektiv. Hållbarhetsrapporterna kategoriserades in i fem teman som bestod av medarbetare, kunder, leverantörer, miljö och samhället. Författarna uppfattade dessa teman som betydande för NCC ur ett varumärkesperspektiv då det genom en granskning var återkommande i samtliga hållbarhetsrapporter och var utförligt presenterade. Det bör tas i åtanke att detta har innefattat att författarna själva gjort tolkningar baserat på hållbarhetsredovisningens innehåll för att avgränsa empirin.

Tabell 1: Ordfrekvens per hållbarhetsrapport (Egen bearbetning).

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Samhälle</b>	15	44	47	49	62	50
<b>Miljö</b>	134	133	119	86	101	84
<b>Kunder</b>	179	203	162	152	134	120
<b>Medarbetare</b>	40	50	51	46	62	53

<b>Leverantörer</b>	39	53	59	49	68	59
---------------------	----	----	----	----	----	----

Ovan presenteras en tabell kopplat till de teman som identifierats, där en sammanställning av hur frekvent de specifika temaorden används i hållbarhetsrapporterna. Författarna avkodade rapporterna genom att avläsa hur ofta nyckelorden samhälle, miljö, kunder, medarbetare och leverantörer används i hållbarhetsrapporterna. *Tabell 1* visar hur många gånger varje ord upprepades i hållbarhetsrapporterna för ytterligare illustrera respektive temas relevans i studien. Genom *Tabell 1* går det att avläsa att samtliga ord används på en jämn och relativt frekvent nivå under samtliga år.

### 3.5 Analys av data

Data som samlades in via hållbarhetsrapporterna analyserades genom ett kvalitativt innehålls- och diskursanalys. Bryman och Bell (2013) beskriver innehållsanalysen som ett av de vanligaste tillvägagångssätten när det handlar om att utföra kvalitativa analyser inom det företagsekonomiska området. Den kvalitativa innehållsanalysen är en metod som bearbetar empirin genom tolkningar och uppdelning inom teman. Utgångspunkter som används genom en kvalitativ innehållsanalys är främst det explicita och det implicita innehållet i texter (ibid.). Det går exempelvis att analysera innehållet genom ord, meningar, eller hela texter. Studiens fokus ligger i att analysera hållbarhetsrapporternas texter inom de kategoriseringar som utförts för att finna budskap, meningsstrukturer eller uttryck som kan kopplas till varumärke. Innehållsanalysen fokuserar på tolkningar genom verbala uttryck medan en diskursanalys lägger större vikt på hur en text kan forma synen av verkligheten (ibid.). Diskursanalysen utgår från hur språket i en text kan forma bilden av läsarens verklighet och används i denna studie för att analysera hur NCC:s sätt att skriva kan påverka deras upplevda varumärke. Författarna ansåg därför det passande att kombinera dessa analysmetoder eftersom de kan ge en bredare bild av vad som faktiskt skrivs i rapporterna och vad NCC vill förmedla genom ett specifikt sätt att presentera information. Genom analysen ämnar författarna till att genom empirin och teorin förklara vad som kan bidra till varumärkesbyggande.

### 3.6 Trovärdighet och äkthet

Vid kvalitativa studier finns det två kvalitetskriterier, trovärdighet och äkthet. Dessa två kriterier består av ett flertal underkriterier på en mer utvärderande nivå. Trovärdighet består av fyra olika underkriterier; tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering (Bryman & Bell 2017). Delkriteriet tillförlitlighet syftar till att säkerställa att studien är sannolik genom att forskningen utförts i enlighet med de forskningsregler som finns och därmed ökar tillförlitligheten. För att öka tillförlitligheten har författarna valt att använda sig av välbeprövade forsknings- och analysmetoder. Författarna har även presenterat empirin på sådant objektiva sätt som möjligt för att lyfta trovärdigheten. Med kriteriet överförbarhet menas att studiens resultat kan appliceras i andra sammanhang och kontexter. Då individer i samma grupp ofta har snarlika egenskaper kan det skapas problem att nå samma resultat i olika kontexter. För att öka överförbarheten till andra sammanhang har denna studie baserats på ett representativt urval där sex hållbarhetsrapporter granskats. Däremot blir det genom en kvalitativ studie svårt att uppnå ett generaliserbart resultat på samma sätt som en kvantitativ studie (ibid.). Med pålitlighet menas att studien säkerställer att det skapas en fullständig och tillgänglig redogörelse av forskningsprocessen. Däremot finns det en risk att resultaten kan ändras om kontexten i studien ändras. Det sista delkriteriet konfirmering innebär att författaren

ska kunna bekräfta att det inte går att vara fullständigt objektiv i samhällslig forskning. En förutsättning är dock att författarna bör agera i god tro och utesluta egna värderingar som kan komma att påverka resultatet (ibid.). Det gäller därmed för författarna att ställa sig neutral till studien. Att anta en objektivitet i forskningen är viktigt för dess trovärdighet (ibid.). Den här studien baseras på en granskning av skriftligt material med ett objektivt innehåll där endast författarnas tolkningar av texten skulle kunna förvränga empirin. För att minimera risken för egna värderingar till studiens resultat har samtliga tre författare granskat hållbarhetsrapporterna. Detta för att säkerställa att studien utförts på sådant objektivt sätt som möjligt samt att utesluta personliga värderingar.

Äkthet är det andra kriteriet som används vid värdering av en kvalitativ studie. Äktheten består av fem olika delar. Dessa innefattar rättvis bild, ontologisk autenticitet, pedagogisk autenticitet, katalytisk autenticitet och taktisk autenticitet (Bryman & Bell 2017). Rättvis bild syftar på att undersökningen ska ge en rättvisande bild av undersökningsmaterialet. Ontologisk autenticitet ställer frågan om studien hjälper de medverkande att bättre förstå sin sociala miljö. Pedagogisk autenticitet beskrivs av Bryman och Bell (2013) som hur undersökningen bidragit till att deltagarna får en bättre bild av hur andra personer i miljön upplever saker och ting. Katalytisk autenticitet behandlar frågan om undersökningen har utförts på sådant sätt att de medverkande kan förändra sin situation. Taktisk autenticitet ställer frågan om undersökningen har bidragit till att skapa möjligheter för deltagarna att vidta de åtgärder som krävs för att förändra sin situation. Bryman och Bell (2017) nämner att om studien följer ovan nämnda kriterier så minimerar författarna risken att göra egna tolkningar av empirin och förbli opartisk. Det bör dock poängteras att människor har olika uppfattningar av verkligheten (ibid.).

Författarna anser att studien visar en rättvis bild av materialet då empirin är baserad på offentligt publicerat material samt att studien baseras på en välbeprövad forskningsmetod som är erkänd och accepterad inom akademisk forskning. Dessutom är det skriftligt material som studien utgår ifrån, vilket gör materialet är oförändrat oavsett vem det är som utför studien eller läser rapporten. Detta tyder även på hur författarna tagit hänsyn till de resterande delkriterierna. Autenticitet kriterierna förklarar vad studien haft för roll för de människorna till den insamlade empirin.

### 3.7 Metoddiskussion

Forskningsmetoder som vanligtvis brukar användas i studier inom det företagsekonomiska området är kvantitativa eller kvalitativa metoder (Bryman & Bell 2013). Ytterligare argumentation för användandet av en kvalitativ forskningsmetod är att den kvantitativa forskningsmetoden bygger på en naturvetenskaplig grund där forskaren försöker kvantifiera ämnet med hjälp av insamling av data. Den kvantitativa metoden innefattar ofta en teoriprövning som baseras på en objektiv infallsvinkel medan den kvalitativa forskningsmetoden behandlar data genom en subjektiv utgångspunkt, där rum ges för tolkningar med ett explorativt syfte (ibid.). Därtill är det inte möjligt att använda sig av en deduktiv ansats då studien grundar sig på en litteraturstudie. Genom en kvalitativ forskningsmetod utgår forskarna från att det finns subjektiva tolkningar konstruerade av individen där empirin genererar teorin (Bryman & Bell 2013). Genom den kvalitativa forskningsmetoden uppstår därmed svårigheter till replikerbarhet och generalisering för att studien inte kan utföras helt objektivt (ibid.). Dock blir den kvantitativa forskningsmetoden inte lämplig då studien förser ett område som är svår att kvantifiera. För att öka kvaliteten på studien

och för att kunna besvara syftet på ett rättvist sätt gäller det att presentera en verklighetsförankrad bild av verkligheten (Bryman & Bell 2017).

Vidare är det viktigt att vara reflexiv i studien och dess tillvägagångssätt, i detta fall vid kodning i en kvalitativ studie. Kodningen författarna har gjort är baserat på tolkningsperspektivet. Då är det viktigt att den subjektiva innebörden av sammanhanget och kontexten fångas (Bryman & Bell 2013). I denna studie handlar det om att tolka NCC:s hållbarhetsrapporters innehåll och innebörd samt att producera en verklighetsförankrad bild av dessa. Författarna har försökt minimera inflytandet av egna värderingar, erfarenheter och åsikter i studien. En aspekt som bidrar till studiens reflexivitet är att studien har gjorts av tre författare. Detta gör att författarna har kunnat granska varandra under studiens lopp för att minimera inflytandet av egna värderingar som eventuellt kan bidra till en skevhet av verkligheten.

### 3.8 Etiska aspekter

För att författarna ska kunna ta rätt beslut om vad som är korrekt att göra i en studie är det viktigt att författarna är medvetna om etiska aspekter (Bryman & Bell 2013). Under datahantering bör etiska aspekter beaktas för att inte överskrida befogenheter eller publicera konfidentiellt material (ibid.). Eftersom den här studien baseras på en inhämtning av hållbarhetsrapporter som är tillgängliga för allmänheten minskar därmed risken för en redogörelse av känslig eller skadlig information. Trots detta är det viktigt att i en kvalitativ studie ha förståelse om hur datamaterialet presenteras eftersom den kvalitativa metoden baseras på författarnas tolkningar. Även om hållbarhetsrapporterna består av objektiv information kommer författarnas analys av data i viss mån påverkas av en subjektiv tolkning. Detta blir relevant att ha detta i åtanke för att minimera missledande tolkningar som analysen kan ge upphov till. Författarna har även avstått från att nämna personer vid namn. Studiens syfte är att undersöka hur ett varumärke kan byggas genom hållbarhetsrapporter, därmed utgår studien från NCC:s agerande och innehåll i sina rapporter snarare än vad enstaka individer har sagt eller gjort inom företaget. I och med det elimineras även risken att kränka eller på något annat sätt påverka en individs privatliv. Dessutom baseras valet av företag på en undersökning som visar vilket företag som har rankats högst och uppfattas som mest hållbara vilket är en positiv bemärkelse, därmed är utgångspunkten i denna studie att det är ett företag som har lyckats framgångsrikt med sitt hållbarhetsarbete och varumärke.

## 4 Empiri

I detta avsnitt presenteras det empiriska materialet som har samlats in som skall vara till grund för att besvara studiens forskningsfrågor. Först presenteras fallföretaget kortfattat och sedan empirin som består av sex hållbarhetsrapporter mellan åren 2013–2018.

### 4.1 Presentation av fallföretag

NCC bildades från början genom en fusion mellan bolagen Armerad Betong Vägförbättringar och Johnson Construction Company år 1987 men blev formellt NCC den första januari 1989 (NCC 2019a). Sedan dess har NCC vuxit och är idag ett av de största företagen inom bygg- och fastighetsutveckling i Norden. Företaget har i nuläget omsättning på över 57 miljarder SEK och över 16 500 anställda. Verksamheten förser hela byggbranschens värdekedja där de konstruerar allt ifrån fastigheter, bostäder, kontor, vägar och anläggningar (NCC 2019b).

### 4.2 Hållbarhetsrapport 2013

#### **Samhälle**

Det samhällsansvar som uppmärksammas i NCC:s hållbarhetsrapport inleds först genom Vd:ns ord där Vd:n nämner bostadsbristen. Vd:n skriver att arbetet med sociala frågor är viktigt i ett föränderligt samhälle. NCC vill bidra till minskad bostadsbrist genom hållbara lösningar som är klimatanpassade för att minimera påfrestningar på miljön. Mycket av det sociala ansvaret genomsyras av miljöaspekter där NCC själva uppger att detta är en av byggbranschens största utmaningar. Under detta år har företaget dessutom varit närvarande i en uppstart av en ny gymnasieutbildning tillsammans med Kunskapsskolan. Genom detta nya gymnasieprogram vill NCC bidra till en utbildning med nära kontakt med arbetslivet. Genom utbildningen kommer det bland annat erbjuda praktikplatser, studiebesök och föreläsningar från koncernen (NCC 2014).

#### **Miljö**

Det centrala avsnittet om miljön förser två sidor i NCC:s rapport år 2013. Det finns även en heltäckande hållbarhetsaspekt genom rapporten som förser allting ifrån koldioxidutsläpp, hållbara byggnationer, resurs och materialanvändning. De förmedlar att det sedan länge är välkänt att byggbranschen har en stor miljöpåverkan. Där företaget vill bidra till samhällsutveckling i en hållbar riktning. Miljöcertifieringar är ett exempel på åtgärder som driver verksamheten och branschen i rätt riktning. För att driva branschen framåt gällande miljöfrågor menar NCC att det krävs utveckling av nya tekniska lösningar samt väl anpassade arbetsmetoder. Hållbarhetsrapporten år 2013 talar om fyra fokusområden inom koncernen som där förbättringsarbeten bedrivs. Dessa områden är klimat och energi, kemikalier och hållbara materialval, resurseffektivisering och återvinning samt miljöcertifiering av byggnader och anläggningar (NCC 2014).

#### **Medarbetare**

I NCC:s rapport år 2013 uppmärksammas medarbetarnas roll i företaget främst genom ett inlägg på tre sidor där företaget skriver om omtanken gentemot medarbetarna. Viktiga åtagande som NCC förmedlar är att de tror på sina anställda och vill vara med att förändra organisationen tillsammans med medarbetarna. Målet är att skapa en bättre arbetsplats som präglas av ärlighet, respekt, tillit och framåtanda vilket också är NCC:s värdeord. Framåtanda är det nya tillskottet

till värdeorden som vill uppmuntra och inspirera medarbetarna till ett kreativt förhållningssätt. Det är även ett värdeord som stämmer överens med NCC:s vision vilket är *”att förnya vår bransch och erbjuda de bästa hållbara lösningarna”* (NCC, 2014, s. 6). Inom området mångfald talar NCC om deras aktiva arbete för att minska diskrimineringen samt öka andelen kvinnor i branschen. Det handlar främst om att ge möjlighet till mentorsprogram och engagemang inom nätverk som främjar kvinnornas roll i branschen. Vidare nämns deras specifika nätverk Stella som finns för att stötta, behålla och utveckla de kvinnliga medarbetarna. Byggbranschen är mansdominerad där en del i hållbarhetsrapporten visar på att nio av tio kvinnor inom denna bransch upplever att jämlikheten brister i viss mån. Stella är ett problem som NCC valt att lägga mer fokus på under 2013. Ett exempel på projekt som NCC deltog i under 2013 var ett mångfaldsprojekt i Malmö kallat Sumak där ett fokus låg i att synliggöra och ifrågasätta normer på arbetsplatsen. Vd:n presenterar även deras nya system NCC Compass som ska stödja det etiska arbetet som bolaget bedriver. NCC Compass är en funktion som skall vägleda medarbetarna på arbetsplatsen genom tillgång till konkreta råd och svar på frågor av specialutbildade navigatörer. Denna Compass har en Ask Me och en Tell Me funktion som skall ge möjligheten för medarbetarna att fråga och rapportera om problem eller funderingar gällande verksamhetens dagliga arbete. Erfarna och kompetenta medarbetare är viktigt inom koncernen för att kunna uppnå mål och erbjuda sina kunder god kvalitet på deras byggnader. NCC erbjuder utbildning inom flertalet områden till deras anställda, det kan handla om utbildning på olika nivåer som projektledningsutbildningar till arbetsledarskola. En bra och säker arbetsmiljö är enligt NCC ett högt prioriterat område där systematiskt arbete bedrivs för att minska olycksfallen i koncernen. Beteende och attityder angående säkerhetskulturen inom koncernen är en fråga som förändrar medarbetarnas sätt att agera gällande arbetsmiljöbrister. Arbetsinsatser som bidrar till en fungerande säkerhetskultur är betydelsefull för att NCC ska uppnå deras vision om noll arbetsolyckor. Bra anställningsförhållanden är en del som enligt NCC ska bidra till ökad trygghet för dess anställda (NCC 2014).

### **Kunder**

NCC ska bli kundernas förstahandsval genom en effektiv produktion, innovation och ledarskap. Detta skall uppnås genom att erbjuda hållbara processer, produkter och tjänster. För att attrahera nya kunder och bevara de befintliga, arbetar NCC att på bästa sätt involvera kunderna genom att gemensamt sätta upp projektmål. NCC skriver att detta har varit ett effektivt sätt förbättra strukturen i arbetet. För att NCC ska bli kundernas förstahandsval arbetar koncernen efter fyra centrala områden för att stärka deras kundrelationer. Dessa fyra områden innefattar, förstå kundens affär, ett företag - en röst, öppenhet och tydlighet samt att leverera rätt kvalitet i tid (NCC 2014).

### **Leverantörer**

Ärlighet, respekt, tillit och framåtanda är NCC:s uppförandekod som har en väsentlig roll i valet av leverantör. Värderingarna tas i beaktning under exempelvis inköp av material, energi och konsulttjänster. Nyckelfrågan för valet av leverantörer är hållbarhet och konkurrenskraft. NCC har leverantörer runt om i världen där det uppkommer varierande arbetsförhållanden mellan de olika samarbetspartnerna. För att visa transparens och ett etiskt förhållningssätt arbetar NCC med leverantörsgranskning för att uppmana om utveckling till deras leverantörer. Uppvisar en specifik samarbetspartner grova avvikelser kan detta leda till uppsägning av samarbetet (NCC 2014).



## 4.3 Hållbarhetsrapport 2014

### Samhälle

NCC:s Vd berättar att *”Innovativt tänkande präglar hela vår verksamhet, och är en viktig faktor för att kontinuerligt kunna stärka vårt erbjudande och bygga morgondagens samhälle.”* (NCC, 2015, s. 5). Detta är ett exempel på hur NCC ser på samhället samt hur företaget vill bidra till en ökad samhällsnytta. NCC sätter stor vikt vid att möta upp samhällets krav och förväntningar på bostäder och tillsammans med dessa bidra till att utveckla ett hållbart samhälle. Utöver detta har NCC under 2014 även engagerat sig i att öka sin sociala och ekonomiska integration genom omfattande renoveringar i de så kallade miljonprogrammen. Sedan nämner NCC att de arbetar med att stärka branschen genom att motarbeta korruption, mutor och kartellbildningar. De vill vara delaktiga i att utveckla branschen så, både företagets och samhällets nytta ökar. NCC har tillsammans med kommuner, landsting, byggindustrierna och institutionen mot mutor tagit fram riktlinjer när det gäller projekt inom kommun och landsting för att hjälpa samhället i stort. NCC skriver att det inte bara bygger kommersiella fastigheter utan även bygger offentliga anläggningar som sjukhus och skolor (NCC 2015).

### Miljö

Miljön är något som är genomgående i rapporten och arbetas med på flera olika sätt. Miljöcertifieringar har varit ett stort fokusområde för NCC där de bland annat har medverkat i utvecklingen av miljöcertifieringssystemet BREEAM i Sverige. NCC är ett av de företagen i Norden som har störst erfarenhet med passivhusprojekt och alla bostäder som byggs för egen räkning är av lågenergi. NCC bygger även Svanenmärkta bostäder och planerar att producera andra sorter av Svanenmärkta byggnader. Ett annat område NCC har fokuserat på är att förbättra samtliga av sina processer för att bli mer effektiva och miljövänliga exempelvis genom en ökning av återvinning och miljövänligare asfaltsproduktion. NCC:s Vd berättar att NCC som branschledade företag har som mål att vara en förebild inom etik och miljöarbete (NCC 2015).

### Medarbetare

I rapporten framgår det att medarbetarna är något som NCC lägger stor vikt på. Redan i det inledande kapitlet nämner Vd:n att samtliga medarbetare har fått omfattande utbildning kring NCC:s uppförandekod och NCC Compass. Andra fokusområden som rör medarbetarna är som tidigare år, jämställdhet och mångfald. NCC har satt stort värde på att bidra med en säker arbetsplats åt sina anställda och deras ansträngningar har gett resultat, NCC rapporterar att olycksfallen har minskat med 45 procent sedan 2011. Trots det är NCC inte nöjda och vill göra allt de kan för att ingen anställd skall komma till skada. Det framgår också att NCC detta år har en nollvision gällande arbetsplatsolyckor. Sedan framgår det att NCC jobbar hårt för att behålla den befintliga kompetensen i företaget men också att attrahera ny kompetens. NCC menar att deras satsningar på kompetensuppbyggnad hos sina medarbetare har resulterat i en konkurrensfördel när det gäller att anställa nya medarbetare. Utöver detta erbjuder NCC även konkurrenskraftiga anställningsvillkor och en stimulerande arbetsmiljö. NCC har årliga utvecklingssamtal med sina anställda för att öka trivsel och bidra till personligutveckling (NCC 2015).

### Kunder

Kunderna har stor betydelse för NCC vilket framgår i deras affärsidé att NCC tillsammans med kunderna bygger behovsanpassade, kostnadseffektiva och kvalitativa lösningar som skapar mervärde för NCC:s intressenter. Alla NCC:s produkter riktar sig till kunden och kunden blir således av yttersta vikt för dem. NCC har ett stort antal olika kunder bestående av staten, kommuner, privata bolag och privatpersoner. Eftersom NCC har en väldigt diversifierad

kundgrupp krävs det en nära kontakt för att effektivisera hela byggprocessen. För att garantera att kunderna får den produkt de önskat så genomför NCC regelbundna marknads- och kundnöjdhetsundersökningar. De här undersökningarna bidrar till att skapa en djupare förståelse för kundernas behov och preferenser (NCC 2015).

### **Leverantörer**

I rapporten framgår det att NCC under 2014 gjort inköp av produkter och tjänster för omkring 40 miljarder SEK. Dessa inköp består av material, energi, förbrukningsmaterial och entreprenad och konsulttjänster vilket är ett högt belopp och därför är deras val av leverantörer av stor vikt. NCC har en nyckelfråga som handlar om att utveckla hållbara och konkurrenskraftiga inköp. De har höga förväntningar och ställer krav på de leverantörer som de samarbetar med. För att försäkra sig om att dessa förväntningar uppnås så granskas dessa leverantörer av NCC utifrån finansiella, sociala och miljömässiga kriterier. Under 2014 har NCC arbetat med att utforma ett nytt verksamhetssystem som inkluderar allt som rör kvalitet, säkerhet och miljö kopplat till leverantörer och underleverantörer för att underlätta inköpsprocesser. Genom detta framgår det att leverantörerna är en viktig del av NCC:s verksamhet och att det arbetar aktivt med att ständigt förbättra sitt arbete med sina leverantörer (NCC 2015).

## **4.4 Hållbarhetsrapport 2015**

### **Samhälle**

I hållbarhetsrapporten från 2015 uppmärksammas samhällsområdet redan från de första sidorna i rapporten där Vd:n själv beskriver NCC:s fokus om att öka sin närvaro inom områden som infrastruktur och bostadsbehovet i Norden. Genom ny kompetens och nya ledande lösningar ska NCC:s ta marknadsandelar som anses vara snabbt växande för stunden. Områden som företaget talar om förser infrastrukturen, renovering av äldre fastighetsbestånd samt byggande av nya smarta lågenergibostäder. De benämner även behovet av nya investeringar inom infrastrukturen där många skolor, sjukhus, bostäder och andra offentliga byggnader behöver renovering. Det nämner även att bostadsbristen är någonting som står högt upp på politikernas agenda där NCC:s vill vara med att göra skillnad och bidra till minskad bostadsbrist. Ett mål som presenteras i rapporten är att företaget senast till år 2020 ska halvera koldioxidutsläppen som byggproduktionen ger upphov till. NCC engagerar sig i projekt för att hitta lösningar på samhällsproblem och stärka den mångfalden bland företagets anställda. Ett exempel på projekt är där NCC tillsammans med företag som Uppsala hem, Arbetsförmedlingen och Akademiska Hus vill erbjuda möjligheten till långtidsarbetslösa att hitta en väg till arbete inom byggbranschen (NCC 2016).

### **Miljö**

Miljön är ett betydande område som NCC:s tar ställning till och anser sig själva vara ledande inom hållbarhetsarbete. Hållbarhetsarbetet präglas av att kunderna efterfrågar att NCC uppvisar minskad miljöpåverkan samt ett ansvarstagande inom detta område. Detta framförs genom kundundersökningar som NCC genomfört runt om i Norden. Miljöarbetet som NCC bedriver förser till exempel frågor som att utveckla energisnåla beläggningstekniker, återvinning av asfalt och alternativa bränslen. Ett långsiktigt mål som NCC har är att öka mängden återvunnet avfall. Målet är att allt återvinningsbart avfall skall återanvändas eller återvinnas istället för att slängas i deponi (NCC 2016).

## **Medarbetare**

I NCC:s hållbarhetsrapport 2015 riktas medarbetarnas fokus främst i frågor gällande icke-diskriminering, jämställdhet, mångfald, säkerhet och trygghet. Den återkommande NCC Compass med sin Ask Me och Tell Me funktionen presenteras likaså i rapporten 2015 som i tidigare rapporter. NCC har från 2013 till 2015 genom Compass funktion ökat medvetenheten om NCC uppförandekod från 67 procent till 78 procent. Jämställdhetsfrågor som företaget benämner är att stärka kvinnornas roll i en mansdominerad bransch. Detta arbete utförs delvis genom sitt kvinnliga nätverk Stella och aktivitetsprogram riktade till kvinnor. Ett nytt program som blev aktuellt under 2015 var en platschefsutbildning där fokus låg på att utbilda fler kvinnor till att bli platschefer. Säkerhetsfrågan även är en punkt som Vd:n uppmärksammar i samband med att fyra dödsolyckor skett under 2015. Deras vision om noll arbetsolyckor skall enligt Vd:n förverkligas genom utbildning, säkerhetsrutiner och bättre skyddsåtgärder. NCC vill genom konkurrenskraftiga anställningsvillkor, utbildning och skonsam arbetsmiljö bevara och attrahera ny arbetskraft (NCC 2016).

## **Kunder**

NCC talar främst om deras möjlighet att bidra med hållbara byggnader och anläggningar som skall tillfredsställa kundernas önskemål. Eftersom stora projekt tar lång tid är relationen till kunden en viktig punkt som är avgörande för att ett samarbete ska kunna effektiviseras och vara väl fungerande. Genom en ständig dialog och ansvarsfullt agerande vill NCC uppnå långsiktiga relationer till sina kunder. Rapporten nämner exempelvis att de är ledande inom partnering, vilket är ett arbetssätt som innefattar utveckling för strategiska arbetsmetoder gentemot kunden. Partnering handlar om att bygga upp långvariga relationer med kunderna som sträcker sig över flera projekt som innebär att parterna kan arbeta på ett mer strukturerat sätt. Betydelsen om att få en balans mellan kvalitet och kostnad är viktigt för att uppnå nöjdare kunder (NCC 2016).

## **Leverantörer**

Inom kategorin leverantörer nämner NCC att det handlar om att göra konkurrenskraftiga inköp. De skriver att det inte endast handlar om ekonomiska inköp utan även kompetensöverföring i samverkansprojekt mellan leverantörerna. NCC arbetar med att utveckla strategiska samarbeten där inköpsprocesserna kan minska kostnader inom företaget. Vidare framför NCC att de har en viktig roll i att ställa rätt leverantörskrav och spårbarhet genom hela leverantörskedjan. Kraven skall vara överensstämmande med NCC:s värderingar gällande socialt ansvar, kvalitet, miljö och arbetsmiljö. Om ett bolag uppvisar skiljaktigheter mot NCC:s värderingar kan detta leda till uppsägning av samarbeten. Granskningen av leverantörerna sker genom egna revisorer, personal och tredjepartsrevisorer (NCC 2016).

## **4.5 Hållbarhetsrapport 2016**

### **Samhälle**

Det framgår i denna rapport att NCC som en ledande branschaktör driver på utvecklingen mot ett hållbart samhälle. NCC menar att vi i Norden spenderar uppemot 90 procent av vår tid inomhus och därför är våra hus, kontor och övriga lokaler viktiga. Företaget har höga ambitioner på hur de ska framställa sina byggnader. NCC har ambitioner om att bygga hus, kontor och lokaler som människor mår bra av att vistas i och menar på att detta leder till ökad välmående på samhällsnivå. Infrastruktur är ett område som NCC har fokuserat på att förbättra då det är viktigt för ett effektivt samhälle. NCC arbetade år 2016 med att upprätta en ny stor enhet som ska fokusera på att vinna hem stora infrastrukturprojekt. Infrastruktur är ett område som NCC kommer fokusera mer på den kommande tiden. Det framgår i rapporten att NCC har

börjat fokusera mer på att stärka sin position i att producera offentliga byggnader som sjukhus, skolor och idrottshallar. Det är en marknad som både erbjuder dem möjligheter ekonomiskt och som även skapar samhällsnytta (NCC 2017).

### **Miljö**

NCC:s Vd skriver att ett viktigt tillväxtområde för företaget är hållbar stadsutveckling. Urbaniseringen ökar behoven av att förbättra lösningar på miljöfrågor och även att man ska ta hänsyn till de människor som bor i dessa områden. Vd:n nämner att år 2016 har NCC fokuserat mer på hållbarhet för att stärka sin position som ledande aktör på marknaden. NCC har utökat sina miljömål inom områden som social inkludering, material och avfall samt etik och compliance. Vd:n säger att det är en strategi som kommer skapa mervärde för både företaget och samhället i stort. NCC behandlar miljöaspekterna genomgående i samtliga delar av rapporten. Efterfrågan på tjänster med mindre miljöpåverkan har ökat och för att möta upp efterfrågan har NCC skapat Green Concept. Green Concept är ett samlingsnamn för deras mer miljövänliga produkter där Green Asphalt är det mest framträdande alternativet. Grön asfalt är den asfalt som tillverkas i lägre temperatur än normalt för att minska energianvändning och miljöpåverkan. Sedan skriver NCC att de arbetar med olika typer av miljöledningssystem, däribland systemet BREEAM som strävar efter att ständigt förbättra verksamheten. NCC är det nordiska fastighetsutvecklingsbolaget med flest certifierade byggnader från BREEAM. Företaget berättar att de producerade fastigheten Torsplan 2 i Stockholm som är den första kontorsfastigheten i Sverige som uppnår till BREEAM:s högsta nivå Outstanding. Fastigheten i fråga vann 2016 års miljöpris av BREEAM Awards i London (NCC 2017).

### **Medarbetare**

I rapporten framgår det att NCC har en uppförandekod som medarbetarna förväntas följa, i uppförandekoden finns det handfasta råd och riktlinjer som underlättar det dagliga arbetet för medarbetarna. Säkerhet på arbetsplatsen är viktigt på alla NCC:s byggen och med anledning av det har systemet Synergi lanserats där alla medarbetare kan rapportera olycksfall. Systemet hjälper till att skapa en helhetsbild hos alla medarbetare och bidrar till information och säkerhet. Jämställdhet är något som NCC har lagt vikt på, i byggbranschen som helhet utgör kvinnor bara 8,6 procent av medarbetarna men hos NCC utgör de 12 procent av medarbetarna. NCC införde systemet Stella, ett program som är tänkt att skapa gemenskap hos de kvinnliga medarbetarna (NCC 2017).

### **Kunder**

I rapporten framgår det att NCC sätter stort värde på kunderna de berättar att det krävs ett nära samarbete med kunder, leverantörer och samhälle för att skapa en hållbar framtid. NCC menar att en nära kontakt med kunden hjälper till att möta deras krav och genom det minska energi och materialanvändning. Detta med anledning av att NCC kan strategiskt planera sina projekt på ett allt effektivare sätt när de är medvetna om kundernas krav och önskemål. NCC har ett mål att skapa mervärde för kunderna genom välutvecklad planerings- och produktionsprocesser. Vidare nämner NCC att de har möjlighet att erbjuda alla tillgängliga typer av miljöcertifieringar på de byggnader och anläggningar de producerar (NCC 2017).

### **Leverantörer**

NCC menar att leverantörer är ett område de lägger stor vikt på. Inköp av hållbara produkter är viktigt för att bygga en hållbar framtid med minskat biologiskt avtryck. Vidare nämner företaget att ett nära samarbete med deras leverantörer resulterar i flera positiva synergieffekter som bland annat kompetensöverföring och resurseffektivisering. För att säkerställa att internationella leverantörer håller måttet genomför NCC revisionsgranskningar inom socialt

ansvarstagande, kvalitet, miljö och arbetsmiljö. Revisorerna granskar leverantörerna för att undersöka om de lever upp till kraven som företaget ställer. Granskningarna sker årligen av både interna och externa revisorer. NCC:s uppförandekod och Compass är även en viktig del i inköpsarbetet då dessa uttrycker riktlinjer för hur NCC ska kommunicera sina förväntningar till leverantörerna i fråga (NCC 2017).

## 4.6 Hållbarhetsrapport 2017

### **Samhälle**

NCC strävar efter att vara en drivande aktör i ett samhälle präglad av mångfald och jämställdhet. Vidare betonas allvaret med diskriminering och att NCC agerar kraftfullt när incidenter rapporteras. Dessutom utbildas chefer löpande för att kunna hantera och lösa diskrimineringsproblem på ett effektivt sätt. Organisationen vill visa samhällsengagemang genom att bygga bostäder som fler har råd med samt bygga sjukhus och skolor. NCC anser sig ha kompetensen för att fortsätta bygga nordiska städer och samhällen och bolaget menar att de är högrepresterande med en lönsamhets och säkerhetstänkande fokus. NCC skapar värde för samhället genom att bygga bostäder i inspirerande miljöer för aktörer som främjar effektivitet, inkluderande samhällsmiljöer och hållbara renoveringar av bostäder, sjukhus och skolor. NCC vill även bygga ihop städerna bättre och knyta samman städerna med landsbygden. Sedan vill NCC vara tidigt involverade i processen och tillsammans med kunden planera långsiktigt hållbara städer, inkludera människor i det dagliga livet och i dialog samt skapa förutsättningar för meningsfulla aktiviteter som minskar utanförskapet (NCC 2018).

### **Miljö**

Vd:n nämner att NCC ser sitt ansvarstagande ur ett bredare perspektiv. De fokuserar inte bara på att minska utsläpp utan även hållbara och trygga stadsdelar och infrastruktur. NCC har flera hållbarhetsmål, bland annat har bolaget framställt en långsiktig hållbarhetsstrategi baserat på FN:s globala mål för hållbar utveckling. NCC arbetar med programmet Loop Rocks som är en plattform för en smartare hantering av sten, jord och andra sekundära konstruktionsmaterial på byggarbetsplatser. Loop Rocks är tillgänglig för både företag och privatpersoner. Genom att använda detta program bidrar NCC till en cirkulär ekonomi och resursanvändning där svinnet av konstruktionsmaterial minskar. År 2017 hanterade plattformen över en halv miljon ton sekundärmaterial och över 100 byggarbetsplatser i Norden var anslutna (NCC 2018).

### **Medarbetare**

NCC är en stor arbetsgivare och lägger därför stor vikt på att hälsan och säkerheten på arbetsplatsen är god för sina medarbetare. Vd:n nämner att NCC har fokuserat på att skapa en säker arbetsplats för sina anställda. NCC har satt upp ett mål där företaget vill halvera sina olyckor jämfört med 2015. Varje år arrangerar NCC flertalet aktiviteter för att öka medvetandet om hälsa och säkerhet bland medarbetare på arbetsplatsen. Byggbranschen står inför ett generationsskifte och arbetar därför väldigt mycket med rekrytering, för att säkerställa att rätt information och kompetens finns inom bolaget i framtiden. Medarbetarna erbjuds utbildningar löpande i olika former och anpassat efter deras egna önskemål (NCC 2018).

### **Kunder**

Som tidigare nämnt arbetar NCC aktivt med att löpande utbilda sin personal för att minska olyckor och höja säkerheten. Detta leder även till att medarbetarna håller sig uppdaterade med rätt kompetens vilket i sin tur gör att företaget kan erbjuda sina kunder produkter som uppfyller deras krav och önskemål. I årsredovisningen skriver NCC att bolaget har en vision om att förnya branschen och erbjuda de bästa hållbara lösningarna. I NCC:s strategi delges

bland annat att företaget ska effektivisera processer över geografiska gränser och på så sätt ta ett större ansvar för helheten i projekt och komma närmare kunderna. Detta ska bland annat ske genom att fortsätta stärka den tekniska kompetensen (NCC 2018).

### **Leverantörer**

Leverantörer är en väldigt viktig nyckelkomponent för NCC:s verksamhet i sitt arbete med hållbarhet och konkurrenskraftiga inköp. NCC påpekar och betonar att det behövs en större transparens och kontroll i leverantörskedjan. NCC nämner att det finns risk för bristande kontroll av exempelvis arbetsförhållanden hos underleverantörer, vilket gör det viktigt att systematiskt kontrollera leverantörskedjan. NCC har ett pågående arbete där bolaget försöker minska antalet leverantörer och på så sätt öka andelen inköp med ramavtalsleverantörer och bättre kontroll av leverantörer. Detta ska även sänka NCC:s inköpskostnader. Utöver det ekonomiska värdet bidrar NCC i samverkan med leverantörer till utveckling av produkter och tjänster och förbättrade processer. Dessutom tillåts en kompetensöverföring vid olika samverkansprojekt (NCC 2018).

## **4.7 Hållbarhetsrapport 2018**

### **Samhälle**

Samhället står inför stora utmaningar men även möjligheter. NCC:s verksamhet berör stora delar av samhället med projekt som påverkar de nordiska ländernas invånare. Bolaget bygger bostäder som fler personer har råd att bo i samtidigt som de effektiviserar byggprojekten med lägre byggkostnader utan att kompromissa med boendekvaliteten. Ett tydligt avsnitt i rapporten som belyser NCC:s hållbarhetsarbete är konstaterandet att alla aktörer i samhället måste bidra till en mer långsiktig hållbarhet för att bygga ett hållbart samhälle. Uppmaningen ligger i linje med NCC:s ambition om att vara en ledande aktör med ett hållbarhetstänk på den marknad som bolaget är verksam inom. NCC menar sig ta ansvar och hänsyn till nuvarande och framtida generationers behov samtidigt som bolaget ökar sin konkurrenskraft och tillväxt med ett långsiktigt ansvar i den dagliga verksamheten. Ett exempel som lyfts är planerna att börja bygga motståndskraftiga samhällen som kan hantera skyfall och värme på ett bättre sätt på grund av de rådande klimatförändringarna (NCC 2019c).

### **Miljö**

NCC vill vara en utvecklande och attraktiv organisation där en viktig hållbarhetsinsats handlar om att begränsa NCC:s miljöavtryck. Det område som bolaget kan göra störst skillnad är inom byggprojekten, genom att arbeta med smarta material-, energi- och klimatlösningar. I sin verksamhetsbeskrivning nämner NCC även att bolaget skapar framtidens miljöer för arbete, boende, kommunikation genom att arbeta med hållbarhet med samspel mellan människa och miljö. NCC har länge arbetat proaktivt med att ta fram erbjudanden och arbetsmetoder som förbättrar samspelet mellan människor och miljö (NCC 2019c).

### **Medarbetare**

En viktig punkt för NCC är medarbetarnas säkerhet, vilket Vd:n belyser i sitt inledande avsnitt i rapporten. Det är medarbetarna som är NCC:s ansikte i det dagliga arbetet. Vd:n berömmar medarbetarnas arbete och hur de tar sig an uppgifter och applicerar sin kunskap och erfarenhet. Ett tydligt sätt gällande arbetsvillkor och mänskliga rättigheter är att NCC har kollektivavtal som reglerar dessa på samtliga marknader bolaget är verksamma inom. Hela 92 procent av personalstyrkan omfattas av kollektivavtal och i Sverige omfattas samtliga anställda av kollektivavtal. För att säkerställa medarbetarnas kompetens och för att NCC ska kunna uppnå sina mål utför bolaget utbildningar regelbundet. I Sverige erbjuds över 350 olika utbildningar i

NCC:s utbildningskatalog. Vidare arbetar även NCC aktivt med rekrytering för att säkerställa att rätt kompetens finns inom bolaget även i framtiden. Även mångfald och jämställdhet prioriteras högt för att kunna erbjuda en arbetsplats där medarbetarna trivs, presterar och utvecklas (NCC 2019c).

### **Kunder**

Ett tydligt exempel på kunders vitala roll för verksamheten är att Vd:n i inledningen av rapporten berättar om att kundens efterfrågan på långsiktiga samarbeten och en tidig involvering har ökat inom hela entreprenadverksamheten. NCC arbetar med bygg gentemot en förändrad demografi och växande städer där efterfrågan på skolor, sjukhus och äldreboenden ökar. Dessutom anser NCC att det inte räcker att bara lära känna sin kund utan att företaget även måste förstå vad kunderna behöver för att bidra med mervärde. En annan viktig aspekt är att NCC anser och vill vara hållbara samt bedriver ett stort hållbarhetsarbete inom alla led i företaget. Kundkravet som finns idag är något som hjälper bolaget att ligga före i hållbarhetsarbetet (NCC 2019c).

### **Leverantörer**

I rapporten skriver NCC att företaget arbetar med att etablera långsiktiga relationer med bolagets leverantörer. Detta för att kunna få en bättre kontroll över produktionsrisker och lättare kunna säkerställa att bolaget lever upp till krav. Likt tidigare rapporter nämns arbetet med att öka transparensen samt kontrollen av leverantörskedjor för att fortsätta vara en pålitlig partner. Vidare nämns även arbetet med spårbarhet genom hela produktionskedjan som en viktig aspekt för att kunna ställa rätt leverantörskrav och vid användning av material som är mer hållbara. Ett sätt att säkerställa hållbara inköp är NCC:s uppförandekod där bolaget arbetar systematiskt med att minimera risker och öka kontrollen av leverantörer (NCC 2019c).

## 5 Analys och diskussion

I detta kapitel analyseras studiens empiriska data utifrån teorin och den teoretiska syntesen. Detta med utgångspunkt i att diskutera studiens syfte och frågeställning samt att undersöka hur varumärkesbyggnad genom hållbarhetsrapportering kan se ut.

### 5.1 Identitet

Enligt Aaker (2010) är företagets identitet starkt kopplad till varumärket och förklaras som ett element som kan styra över hur omgivningen uppfattar hela verksamheten. Enligt teorin innefattar en kommunicerad företagsidentitet den identitet som företaget själv bildar till genom aktiviteter som når ut till sin omgivning (Balmer & Soenen 1999). Hållbarhetsrapportering är ett kommunikationsmedel där företaget själv kan styra över hur varumärket förmedlas ut till omgivningen där företaget i viss mån kan råda över hur varumärkets identitet skapas (ibid.). Vilket kan betraktas som en den kommunicerad företagsidentiteten eftersom företaget själv kan ha kontroll över vad som skrivs i hållbarhetsrapporterna. Balmer (2012) menar att identitet i ett företag bidrar till skapandet av varumärket. Den identitet som förmedlas av empirin är att NCC är ett ansvarstagande och hållbart företag där det är viktigt att alltid sträva efter förbättringar. Detta tydliggörs genom att NCC nämner utmaningar och brister inom branschen samt att de aktivt arbetar för att motverka miljöpåverkan genom medverkande i olika projekt. De utmaningar som främst nämns inom miljön är byggprocesserens utsläpp. Enligt Sveriges Byggindustrier (2019) är byggbranschen en sektor som bidrar till stora påfrestningar på miljön. Genom att NCC har engagerat sig i miljöfrågor uppvisar detta att företaget har erfarenhet inom byggsektorn och är väl förankrad i problematiken kring området. Att NCC uppmärksammar miljöproblem visar på transparens och ansvarstagande till den kritik som byggsektorn har emot sig. Ett ytterligare uppvisande av transparens är när NCC nämner de dödsfall som skett under 2015 och att de uppmärksammar vikten av säkerhet på arbetsplatsen. Transparens är någonting som Wilmshurst och Frost (2000) benämner som viktigt för visa på ett gott anseende gentemot sina intressenter. Eftersom varumärkets skapas av intressenternas intryck och uppfattningar kan detta tolkas som ett agerande för att skapa ett mervärde i form av att man tillsammans med NCC bidrar till en hållbar byggbransch där ingen kommer till skada och miljön är i fokus.

Empirin visar på att NCC:s sätt att uttrycka sig i skrift kan tolkas som en metod att utmärka sin identitet. Enligt de Chernatony (1999) kan företag kommunicera sin identitet genom hållbarhetsrapporter. I empirin användes ord som ledande, stor och förstahandsval för att förtydliga läsaren om betydelsen för specifika aktörerna samt för att uppvisa att NCC är i framkant inom byggsektorn. Att lägga vikt på att profilera sig som ledande inom området analyserade författarna som ett tillvägagångssätt att bygga upp sitt varumärke genom att påvisa sin unika märkesidentitet och position på marknaden (Melin 1999). Enligt teorin innefattar märkesidentiteten någonting som varumärket står för och vad som gör dem unika (ibid.). Att vara ett stort ansvarstagande företag kan i enlighet med teorin uppfattas som någonting NCC vill vara, genom att framstå som unika pionjärer med visionen att driva branschen i rätt riktning. Det klargörs genom deras vision som är *’att förnya vår bransch och erbjuda de bästa hållbara lösningarna.’* (NCC, 2014, s. 6). NCC vill genom sina hållbarhetsrapporter konstruera en identitet där företaget anser sig själva vara innovativa, ansvarstagande och hållbara.



## 5.2 Positionering

Den mentala positioneringen innefattar att försöka påverka sin position i en intressents medvetande (Melin 1999) och är besläktat med företagets identitet då båda teorierna kan influera intressenternas uppfattning av varumärket. Genom empirin uppger NCC att de bedriver ett välordnat hållbarhetsarbete. Empirin visar på att miljön och hållbarhetsansvar är genomgående under alla kategorier i samtliga rapporter. Enligt teorin kan detta förklaras genom att NCC vill positionera sig som ett hållbart varumärke i intressenternas medvetande. NCC nämner ofta hur de arbetar med att försöka bli mer hållbara och om sin vision om att vara det mest hållbara företaget inom byggbranschen vilket kan skapa associationer till Varumärket.

I hållbarhetsrapporter kan företag till viss del själva välja hur och vad som skall kommuniceras ut till allmänheten. För att bygga ett varumärke handlar det om att skapa ett immateriellt mervärde för intressenterna (Ingenhoff & Fuhrer 2010). NCC har valt att kommunicera utifrån deras vision och uppsatta mål som är i samklang med ett långsiktigt hållbart arbete oavsett om det handlar om miljön, medarbetarnas säkerhet eller långsiktiga relationer med leverantörer och kunder. Detta överensstämmer med samhällets ökade medvetenhet rörande hållbarhet (Wilmshurst & Frost 2000). NCC kommunicerar sitt hållbarhetsarbete genom att, i samtliga hållbarhetsrapporter, redovisa arbetet som de utför för att bidra till samhället på ett positivt sätt. Företaget arbetar för att komma med de bästa innovativa och hållbara lösningarna som kan stärka NCC:s position. Detta stämmer även överens med Pitta et al. (2016) resonemang om att företag måste skapa positiva associationer med varumärke. Baserat på SBI har NCC på framgångsrikt sätt lyckats positionera sig i intressentgruppernas medvetande (SBI 2019c), där de positiva associationerna har lett till att varumärket erhållit ett mervärde genom att de upplevs som ett hållbart företag. Förtroendet och lojaliteten för varumärket kan då öka bland andra intressentgrupper. Associationerna som görs på ett varumärke bygger både på varumärkets historia och hur ett företag agerar i nutid. Detta skapar en identitet och därmed påverkas intressenternas uppfattande av ett varumärke oavsett produkterna företaget erbjuder. Associationerna med varumärket blir på så sätt en kvalitetsstämpel.

## 5.3 Legitimitet

För att uppnå legitimitet bör ett företag ha en överensstämmande värdering som förväntas av samhället (Brown & Deegan 1998). Det har konstruerats fyra strategier för att skapa och bibehålla legitimitet. Dessa strategier innebär att utbilda och informera om organisationsförändringar, förändra uppfattningen av verksamheten, manipulera uppfattningen av verksamheten samt förändra de externa förväntningarna på deras prestationsförmåga (Hoque 2006). Genom tidigare redogörelse har NCC skapat en identitet och position som ett ansvarstagande, hållbart och innovativt bolag genom att använda sig av delar av strategierna som Hoque (2006) talar om. Främst handlar hållbarhetsrapportering om att informera allmänheten om viktiga ståndpunkter verksamheten samt förändra uppfattningen av företaget. Anledningen varför bolaget vill skapa denna bild av sig själv kan förklaras som att de vill uppnå legitimitet. Legitimitet är någonting som enligt Brown och Deegan (1998) är viktigt för en organisations framgång och överlevnad. Det handlar om att organisationen ska inneha rätta värderingar och agera på ett legitimt sätt för att uppfattas som rättfärdigat med samhället (ibid.). Identiteten och positioneringen utgör därmed grunden till hur företaget vill skapa legitimitet

främst genom att informera om deras värderingar och ställningstaganden i hållbarhetsrapporterna.

Teorin förklarar att organisationer kan skapa, bibehålla och återskapa sin legitimitet beroende på organisationens agerande mot samhället (Suchman 1995). Utifrån empirin kan det konstateras att NCC under alla åren arbetat med att positivt bidra till samhället. I hållbarhetsrapporterna påvisar NCC hur de agerar och tar ställning gentemot deras intressenter och omgivning som kan kopplas till NCC:s vision om att vara ledande inom hållbarhet i byggbranschen. NCC uppvisar ett långvarigt hållbarhetsarbete där flertalet exempel lyfts fram i empirin, såsom att företaget i 2013 hållbarhetsrapport skriver att de arbetar för att engagera hela branschen för ett mer hållbart samhälle. Ett annat exempel på organisationens agerande är att NCC vill motverka bostadsbristen genom hållbara och prisvärda bostäder. I rapporten från år 2014 framgår det att NCC även medverkat i utvecklingen av BREEAM. Vd:n berättar att NCC som är en ledande aktör behöver driva på utvecklingen mot ett mer hållbart samhälle. NCC vill genom de här exemplen framstå som ett hållbart företag som ständigt strävar efter att bidra till en bättre miljö och uppvisa ett legitimt beteende. Vilket även stämmer överens med att samhället är mer medvetna om hur företag och människor påverkar omgivningen och miljön. Resultatet av empirin visar på att NCC genomgått och informerat om en del organisatoriska förändringar under de år som granskats vilket enligt Hoque (2006) innefattar en strategi för att generera legitimitet. Förändringar som exempelvis implementerades var NCC Compass, tillskott på deras värdeord och nya innovationsprojekt.

## 5.4 Intressenterna

För att ett företag skall kunna bygga upp sitt varumärke krävs det att företaget skall skapa associationer som anses positiva för dess intressenter (Pitta et al. 2016). Det är inte något som kan uppnås över en natt utan det är en process som ständigt pågår. Hållbarhetsrapporter kan användas för att informera och möta upp till intressenternas krav och förväntningar. Genom att granska och analysera NCC:s hållbarhetsrapporters innehåll uppfattades och kartlades en del intressenter som framstående. Detta i enlighet med Freeman (1984) som menar att relationen de olika intressentgrupperna har till ett företag kan variera då grupperna har olika intressen i företaget. NCC framställer sig på ett konsekvent sätt gentemot sina intressenter i sin kommunikation via hållbarhetsrapporter. Medarbetarna, samhälle, kunder och leverantörer är de intressenter som uppfattades som de mest betydelsefulla. Eftersom stora delar av innehållet i hållbarhetsrapporterna vara riktade mot dessa grupper.

Empirin visar på att NCC vill skapa ett immateriellt mervärde till sina leverantörer genom att skriva hur de värderar långvariga relationer högt och att genom en effektiv kommunikation även sänka kostnaderna för båda parter. Detta tyder på att NCC inte bara tänker på sin egna ekonomiska vinning utan även på samarbetet med deras leverantörer. Att NCC arbetar med att behålla långvariga relationer över flertalet projekt kan tolkas som att de vill förmedla tillit och trygghet till deras leverantörer. Företaget uppvisar även att de vill bidra till kompetensöverföring i form av kunskap som kan förklaras som ett sätt att utbilda en liten del av samhället vilket även innefattar en strategi för att skapa och bibehålla legitimitet (Hoque 2006).

NCC skriver att kunderna ska gå i första hand och är högst prioriterad. Då kunden enligt intressentmodellen är en primärintressent, kan teorin förklara varför NCC vill skapa positivt mervärde och legitimitet till kunderna (Grafström et al., 2008; Brown & Deegan, 1998). Både

för att kunderna utgör en del av det upplevda varumärket samt att de kan påverka bolagets framgång (Melin 1999). Vidare visar empirin på att företaget vill tillfredsställa sina kunders krav genom hållbara byggnader, ständig dialog, ansvarsfullt agerande, kostnadseffektivitet och kvalitativa lösningar. NCC berättar att för att uppnå tillfredsställda kunder bör det finnas en balans mellan kvalitet och kostnad. Enligt Melin (1999) är kvalité en av de viktigaste produktattribut i processen för att bygga ett varumärke, vilket NCC valt att informera om för sina kunder. Företaget belyser hur de alltid strävar efter att bygga anläggningar, lokaler och bostäder som fungerar och är anpassade för att kunna nyttjas under en lång tid framöver. Att kommunicera ut att NCC vill bidra till bästa möjliga kvalitet med en långlivslängd kan genom teorin tolkas som ett strategiskt sätt att stärka sin produktattribut enligt varumärksplattformen (ibid.). NCC menar på att mervärde skapas genom att förhålla sig till kundernas krav. Genom att involvera kunderna i projekt på ett sådant sätt som både tillfredsställer kunden, minskar utsläpp och samtidigt värnar om kundrelationen kan förklaras som ett agerande för att uppnå legitimitet och skapa en positiv association till företaget.

En del företagsaktiviteter som förmedlades genom empirin var NCC:s involvering i gymnasieprogram, arbetslöshet, mångfald samt jämställdprojekt som kan kopplas till ett agerande för att visa samhället om sitt sociala ansvar. De här aktiviteterna går inte direkt att kopplas till företaget kärnverksamhet som innefattar att bygga bostäder men ändå väljer NCC att engagera sig inom frågor av denna karaktär. Detta visar på att företaget ständigt ser till att överväga samhällets påverkan av de beslut och val som NCC tar. Utifrån de ovan nämnda exemplen går det att uttyda att NCC har arbetat med att skapa legitimitet under ett flertal år och även visat att de är flexibla i sitt arbete då de skiftat fokus från år till år för att möta upp samhällets normer. Agerandet visar på att NCC anpassar och integrerar sig till samhället och att företaget försöker bidra till en bättre omgivning, vilket ligger i linje med Brown och Deegans (1998) mening om att legitimitet i företaget baseras på en dynamisk process där företag agerar efter de sociala regler och normer som anses vara legitima.

Melin (1999) skriver att intern märkeslojalitet är ett perspektiv som företag bör anpassa sig efter i uppbyggandet av sitt varumärke. Interna märkeslojaliteten handlar om att uppvisa och skapa lojalitet internt inom företaget som utgör en grund för att sedan kan skapa lojalitet externt (ibid.). Arbete med den interna märkeslojaliteten uppvisar empirin i form av ställningstagande till medarbetarna. NCC skriver att medarbetarna är en framstående del av verksamheten och de arbetar aktivt med att förbättra deras arbetsförhållanden. NCC bedriver flertalet projekt med fokus på exempelvis jämställdhet, säkerhet samt mångfald och vill tillsammans med medarbetarna förändra organisationen. Genom NCC Compass får medarbetarna tillfälle att förändra och tycka till angående förändringar och frågor inom bolaget. Att erbjuda medarbetarna möjligheten till internutbildningar på alla nivåer visar på att NCC tror på deras anställdas individuella utveckling. Vilket skapar en kulturell identitet av ledningen och medarbetarna i enlighet med Balmer (2012). NCC nämner även i sina hållbarhetsrapporter att bolaget arbetar aktivt med att säkerställa kompetensen inom bolaget genom att erbjuda bra villkor och utvecklingsmöjligheter. Författarna har sett att den interna lojaliteten till de anställda vill NCC skapa genom utbildning, säkerhet och personlig utveckling. Aaker (2010) menar att det är en komplicerad process att bygga ett varumärke, medarbetarna är en viktig dimension som kan spela en betydande roll när ett varumärke byggs upp. Medarbetarna är de som representerar företaget och därigenom även varumärket, samtidigt som de i praktiken fullföljer de löften som NCC utlovar gällande kvalité och säkerhet på deras byggnader. Vilket kan förklara varför ett företag väljer uppmärksamma medarbetarna på ett betydande sätt i en hållbarhetsrapport. NCC visar upp en bild där företaget försöker kommunicera hur man tar hand

som sina anställda och hur man försöker säkerställa att medarbetarna är nöjda, vilket bidrar till legitimitet och immateriellt mervärde för varumärket.

## 5.5 Avslutande diskussion

Det företaget väljer att skriva i hållbarhetsrapporterna kan anses vara väldigt positivt, där företaget utvecklar en bild om att vara väldigt måna om bland annat miljön och samhället. Den identitet som företaget försöker presentera kan vara sanningsenlig, men utrymme lämnas för att kommunicera strategiskt i försök att bygga sitt varumärke. Det går det inte att utesluta om företag presenterar sin rapport strategiskt för att påverka de associationer som görs med varumärket. I empirin belyser studien hur företaget värnar om miljön och kompenserar för NCC:s miljöpåverkan. NCC belyser även hur de tar hand om sina medarbetare och arbetar proaktivt för att säkerställa personalens säkerhet och arbetsmiljö samt hur man aktivt arbetar med långsiktiga relationer med leverantörerna. Allt detta låter väldigt positivt och det finns egentligen ingenting som argumenterar för att NCC:s agerande skulle vara av strategiska skäl, snarare tvärtom att NCC agerar filantropiskt. Att det inte finns mycket utrymme för att kritisera eller att vara källkritisk gör det möjligt för företag att kommunicera strategiskt till de intressentgrupper som analyserats vara viktigt för företaget. På så sätt kan NCC:s bygga en identitet och mental positionering i en positiv bemärkelse, som bidrar till ett stärkt varumärke. Genom legitimitetsteorin tillsammans med intressentmodellen ges en bättre förståelse för kontexten och vilka påtryckningar som finns på ett företag från omgivningen, men också vilka förväntningar och krav som finns på ett företag från intressenterna. Detta kan ses som ett etiskt ansvar som tvingar företaget att agera på ett hållbart sätt då samhället och omgivningen förväntar sig ett sådant ansvarstagande. Misslyckas ett företag med att uppfylla de krav som finns på företaget riskerar verksamheten att istället gå under. Det är just förväntningarna och kraven som gör hållbarhetsrapporten till en effektiv kommunikationskanal för att redogöra sitt arbete som i sin tur kan uppfylla de påtryckningar som finns från olika intressentgrupper.

Resultatet som har presenterats ovan är av betydelse för både företaget som presenterar en hållbarhetsrapport och för de intressentgrupper som berörs av rapporten. Vad som kan konstateras är en hållbarhetsrapport kan ses som ett strategiskt dokument för att påverka ett företags varumärke genom exempelvis att förmedla känslor om att företaget är ansvarsfullt, hållbart, innovativt eller trovärdigt. Samtidigt som samhället blir allt mer medveten om de problem som finns i världen, i synnerhet de miljöproblemen går det därmed att diskutera ifall NCC vill möta omgivningen förväntningar av etiska eller filantropiska skäl. Ur ett företagsperspektiv blir det viktigt att förstå hur man kan och hur man bör presentera sin hållbarhetsrapport för att stärka sitt varumärke. Speciellt viktigt blir det när intressenterna kanske vet om att det kan finnas en strategisk tanke med hållbarhetsrapporten, vilket försvårar för företagen att presentera innehållet på ett framgångsrikt sätt. Studien belyser ett framgångsrikt sätt att bygga sitt varumärke genom hållbarhetsrapporter. Eftersom NCC har tilldelats en första plats i SBI för den svenska byggbranschen och uppfattas som mest hållbart är ett bevis på detta.

## 6 Slutsats

Syftet med denna studie var att genom empiriska observationer undersöka hur företag inom byggbranschen kan utveckla ett varumärke genom hållbarhetsrapportering. Genom studiens resultat kan en del kopplingar göras till varumärkesteorier i NCC:s hållbarhetsrapporter.

- Hur kan en hållbarhetsrapport bidra till förståelsen av varumärkesbyggande?

Studien visar på att hållbarhetsrapporterna kan användas som ett strategiskt verktyg för att forma en identitet och skapa en position i intressenternas medvetande. Genom en väl presenterad identitet och positionering utgör det en bild av hur företag förhåller sig till värderingar i samhället för att uppnå legitimitet. Genom att positionera sin identitet på ett framgångsrikt och legitimt sätt bland berörda intressenter kan företag bygga eller stärka sitt varumärke. Detta kan förklara varför ett företag agerar på ett visst sätt mot respektive intressent för att skapa ett immateriellt och emotionellt mervärde. NCC har skapat och arbetat med sin identitet under flera år. Vilket har lett till att NCC har lyckats skapa ett mervärde och därmed byggt sitt varumärke. NCC vill genom sin hållbarhetsrapport förmedla att det är ett ansvarfullt, innovativt och hållbart företag som både värnar om sina externa och interna relationer.

- Vad i NCC:s hållbarhetsrapportering ses som mest relevant för deras varumärke?

Studien visar på att NCC vill bygga upp ett varumärke genom att profilera sig som ett hållbart företag som tar ett tydligt samhällsansvar som stäcker sig över hela deras kärnverksamhet. Flertalet av intressenterna blir tydligt presenterade i NCC:s rapporter samt vilken betydelse respektive intressentgrupp har för företaget. Skapandet av varumärket kan förklaras som vad företaget gör för att förbättra sitt förhållande till sina intressenter. NCC:s vill förstärka sina relationer genom att rapportera om vad de kan utlova sina intressenters samt uppmärksamma deras betydelse för företaget. Genom att upplysa om aktiviteter och projekt vill företaget påverka sitt upplevda varumärke. Dessutom återkommer dessa aktiviteter och projekt i flera rapporter vilket tyder på att det är något som är viktigt för NCC och att företaget arbetar kontinuerligt och långsiktigt med hållbarhet. Aktiviteterna måste speglas på ett legitimt sätt hos intressenterna som tar del av rapporten. Genom att framställa en position och identitet som samspelar med samhällets värderingar och att arbeta efter uppsatta mål kan NCC forma och bygga varumärket. Utifrån studiens granskning av hållbarhetsrapporter under en sexårsperiod kan studien även visa på hur långsiktigheten och det konsekventa arbete som redovisas i samtliga rapporter bidrar till en ökad legitimitet.

Denna studies teoretiska bidrag ämnar öka förståelsen för varumärkesbyggande genom hållbarhetsrapporter. Både varumärken och hållbarhetsrapporter är två områden som har mycket forskning men inte i kombination med varandra. Denna studie kan således bidra med ett tillvägagångssätt för att analysera ett varumärke utifrån hållbarhetsrapporter som kommunikationskanal.

# Referenser

- Aaker, D.A. (2010). *Building Strong Brands*. London: Pocket.
- Aaker, D.A. & Biel, A.L. (2013). *Brand Equity & Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands*. New York: Taylor and Francis.
- Afzal, F., Lim, B. & Prasad, D. (2017). An Investigation of Corporate Approaches to Sustainability in the Construction Industry. *Procedia Engineering*, vol. 180, ss. 202–210
- Ballou, B., Heitger, D. & Landes, C. (2006). The Rise of Corporate Sustainability Reporting: A Rapidly Growing Assurance Opportunity. *Journal of Accountancy*, vol. 202 (6), ss. 65–74
- Balmer, J.M.T. (2012). Corporate Brand Management Imperatives: Custodianship, Credibility, and Calibration. *California Management Review*, vol. 54 (3), ss. 6–33
- Balmer, J.M.T. & Greyser, S.A. (2002). Managing the Multiple Identities of the Corporation. *California Management Review*, vol. 44 (3), ss. 72–86
- Balmer, J.M.T. & Soenen, G.B. (1999). The Acid Test of Corporate Identity Management. *Journal of Marketing Management*, vol. 15 (1–3), ss. 69–92
- Bolagsverket (2019). *Hållbarhetsrapport*. Tillgänglig: <https://bolagsverket.se/ff/foretagsformer/aktiebolag/arsredovisning/delar/hallbarhetsrapport-1.17962> [2019-04-04]
- Borglund, T., Frostenson, M. & Windell, K. (2010). *Effekterna av hållbarhetsredovisning: En studie av konsekvenserna av de nya riktlinjerna om hållbarhetsinformation i statligt ägda företag*. Tillgänglig: <http://www.regeringen.se/49bb56/contentassets/ae1b2a3db1a34b6491f2324ed526a657/effekterna-av-hallbarhetsredovisning-n2010.30> [2019-03-03]
- 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*, vol. 29 (1), ss. 21–41
- Brown, T.J. & Dacin, P.A. (1997). The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses. *Journal of Marketing*, vol. 61 (1), ss. 68–84
- Bruzelius, L.H. & Skärvad, P.-H. (2004). *Integrerad organisationslära*. 9. uppl. Lund: Studentlitteratur.
- Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2., [rev.] uppl. Stockholm: Liber.
- Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 3. uppl. Stockholm: Liber.
- Cantrell, J.E., Kyriazis, E. & Noble, G. (2015). Developing CSR Giving as a Dynamic Capability for Salient Stakeholder Management. *Journal of Business Ethics*, vol. 130 (2), ss. 403–421
- Chen, J.C. & Roberts, R.W. (2010). Toward a More Coherent Understanding of the Organization–Society Relationship: A Theoretical Consideration for Social and Environmental Accounting Research. *Journal of Business Ethics*, vol. 97 (4), ss. 651–665
- de Chernatony, L. (1999). Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation. *Journal of Marketing Management*, vol. 15 (1–3), ss. 157–179
- Deegan, C. & Unerman, J. (2006). *Financial Accounting Theory*. Maidenhead: McGraw-Hill Education.
- FAR (2019). *Hållbarhetsrapportering enligt ÅRL*. Tillgänglig: <https://www.far.se/faq/hallbarhetsredovisning/> [2019-04-06]

- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management : A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Ghodeswar, B.M. (2008). Building brand identity in competitive markets: a conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, vol. 17 (1), ss. 4–12
- Grafström, M., Göthberg, P. & Windell, K. (2008). *CSR: företagsansvar i förändring*. 1. uppl. Malmö: Liber.
- 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*, vol. 8 (2), ss. 47–77
- Hatch, M.J. & Schultz, M. (2002). The Dynamics of Organizational Identity. *Human Relations*, vol. 55 (8), ss. 989–1018
- Hatch, M.J. & Schultz, M. (2008). *Taking Brand Initiative: How Companies Can Align Strategy, Culture, and Identity Through Corporate Branding*. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Hedberg, C.-J. & Malmborg, F. von (2003). The Global Reporting Initiative and corporate sustainability reporting in Swedish companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 10 (3), ss. 153–164
- Hoque, Z. (2006). *Methodological Issues in Accounting Research: Theories, Methods and Issues*. Spiramus Press Ltd.
- Ingenhoff, D. & Fuhrer, T. (2010). Positioning and differentiation by using brand personality attributes: Do mission and vision statements contribute to building a unique corporate identity? *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 15 (1), ss. 83–101
- IVA (2014). *Klimatpåverkan från byggprocessen - En rapport från IVA och Sveriges Byggindustrier*. Tillgänglig: <https://www.iva.se/globalassets/rapporter/ett-energieffektivt-samhalle/201406-iva-energieffektivisering-rapport9-i1.pdf> [2019-03-23]
- Keller, K.L. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*, vol. 15 (2–3), ss. 139–155
- Keller, K.L. & Richey, K. (2006). The importance of corporate brand personality traits to a successful 21st century business. *Journal of Brand Management*, vol. 14 (1), ss. 74–81
- Kolk, A. (2004). A decade of sustainability reporting: developments and significance. *International Journal of Environment and Sustainable Development*, vol. 3 (1), ss. 51–64
- Lynch, J. & de Chernatony, L. (2004). The power of emotion: Brand communication in business-to-business markets. *Journal of Brand Management*, vol. 11 (5), ss. 403–419
- Maas, K., Schaltegger, S. & Crutzen, N. (2016). Integrating corporate sustainability assessment, management accounting, control, and reporting. *Journal of Cleaner Production*, vol. 136, ss. 237–248 (Special Volume: The Integration of Corporate Sustainability Assessment, Management Accounting, Control, and Reporting)
- Melin, F. (1999). *Varumärkesstrategi: Om konsten att utveckla starka varumärken*. Malmö: Liber.
- 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*, vol. 22 (4), ss. 853–886
- Morsing, M. & Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, vol. 15 (4), ss. 323–338
- NCC (2019a). *Så föddes NCC*. Tillgänglig: <https://www.ncc.se/om-ncc/om-koncernen/var-historia/> [2019-03-08]

- NCC (2019b). *Om koncernen*. Tillgänglig: <https://www.ncc.se/om-ncc/om-koncernen/> [2019-03-08]
- NCC (2019c). *Årsredovisning 2018*. Tillgänglig: [https://www.ncc.se/globalassets/investor-relations/arsredovisning/ncc\\_ar\\_swe\\_190315.pdf](https://www.ncc.se/globalassets/investor-relations/arsredovisning/ncc_ar_swe_190315.pdf) [2017-04-01]
- NCC (2014). *Årsredovisning 2013*. Tillgänglig: [https://www.ncc.se/globalassets/investor-relations/arsredovisning/ncc\\_ar13\\_svx.pdf](https://www.ncc.se/globalassets/investor-relations/arsredovisning/ncc_ar13_svx.pdf) [2019-03-29]
- NCC (2015). *Årsredovisning 2014*. Tillgänglig: [https://www.ncc.se/globalassets/investor-relations/arsredovisning/ncc\\_arsredovisning\\_2014.pdf](https://www.ncc.se/globalassets/investor-relations/arsredovisning/ncc_arsredovisning_2014.pdf) [2019-03-29]
- NCC (2016). *Årsredovisning 2015*. Tillgänglig: [https://www.ncc.se/globalassets/investor-relations/arsredovisning/ncc\\_2015\\_sve\\_final.pdf](https://www.ncc.se/globalassets/investor-relations/arsredovisning/ncc_2015_sve_final.pdf) [2017-03-29]
- NCC (2017). *Årsredovisning 2016*. Tillgänglig: [https://www.ncc.se/contentassets/811c9b101524475bb788452fc81e70a2/ncc\\_arsredovisning\\_2016.pdf](https://www.ncc.se/contentassets/811c9b101524475bb788452fc81e70a2/ncc_arsredovisning_2016.pdf) [2017-04-02]
- NCC (2018). *Årsredovisning 2017*. Tillgänglig: [https://www.ncc.se/globalassets/investor-relations/arsredovisning/ncc\\_sve\\_ar\\_2017.pdf](https://www.ncc.se/globalassets/investor-relations/arsredovisning/ncc_sve_ar_2017.pdf) [2017-04-01]
- Pitta, D.A., Patino, A. & Maddox, L. (2016). Social Media Influences on Building Brand Equity. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, vol. 10 (3), ss. 17–25
- PRV (2019). *Statistik varumärke*. Tillgänglig: <https://www.prv.se/sv/varumärke/statistik/> [2019-04-07]
- Rhodes, C. & Brown, A.D. (2005). Narrative, organizations and research. *International Journal of Management Reviews*, vol. 7 (3), ss. 167–188
- Samuelson, B. (2018). Arbetsskador inom byggindustrin 2017. s. 34
- SBI (2019a). *Europe's Largest Brand Study On Sustainability*. Tillgänglig: <https://www.sb-index.com/> [2019-04-17]
- SBI (2019b). *Method*. Tillgänglig: <https://www.sb-index.com/method> [2019-04-13]
- SBI (2019c). *2019 Sweden*. Tillgänglig: <https://www.sb-index.com/sweden> [2019-04-13]
- Suchman, M.C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, vol. 20 (3), ss. 571–610
- Sveriges byggindustrier (2019). *Bygginvesteringar*. Tillgänglig: [https://www.sverigesbyggindustrier.se/statistik-byggmarknad/bygginvesteringar\\_\\_6907](https://www.sverigesbyggindustrier.se/statistik-byggmarknad/bygginvesteringar__6907) [2019-04-22]
- Sweeney, J.C. & Soutar, G.N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, vol. 77 (2), ss. 203–220
- Tan, Y., Shen, L. & Yao, H. (2011). Sustainable construction practice and contractors' competitiveness: A preliminary study. *Habitat International*, vol. 35 (2), ss. 225–230
- Thomas, T.E. & Lamm, E. (2012). Legitimacy and Organizational Sustainability. *Journal of Business Ethics*, vol. 110 (2), ss. 191–203
- Wang, H., Wei, Y. & Yu, C. (2008). Global brand equity model: combining customer-based with product-market outcome approaches. *Journal of Product & Brand Management*, vol. 17 (5), ss. 305–316
- Wilmshurst, T.D. & Frost, G.R. (2000). Corporate environmental reporting: A test of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol. 13 (1), ss. 10–26