



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för skogsvetenskap

Institutionen för skogens produkter, Uppsala

**Kunders uppfattade värde av svenska
sågverksföretags arbete med CSR**

*Customer perceived value of Swedish
sawmill firms work with CSR*

Björn Larsson



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för skogsvetenskap

Institutionen för skogens produkter, Uppsala

Kunders uppfattade värde av svenska sågverksföretags arbete med CSR

*Customer perceived value of Swedish
sawmill firms work with CSR*

Björn Larsson

Nyckelord: Företagsansvar, CSR, Corporate Social Responsibility, Corporate responsibility, CPV, Customer perceived value, Kundvärde, Kommunikation

*Examensarbete, 30 hp Avancerad D-nivå i ämnet företagsekonomi (EX0485)
Jägmästarprogrammet 04/09*

*Handledare SLU: Denise McCluskey
Examinator SLU: Lars Lönnstedt*

Abstract

Forestry is important to the Swedish environmental and cultural landscapes. The saw and paper industries are also important social elements in Swedish rural areas. For many of Sweden's sawmill firms, Britain is one of their largest market segments. In the UK, timber framed construction is growing in market share. Many of the leading timber framed firms are based in Scotland and expanding throughout the entire UK.

Corporate Social Responsibility (CSR) is a contemporary topic, which will become increasingly relevant as formal reporting systems gain more widespread use. This thesis is therefore to investigate how sawmill firms' customers in the UK perceive their Swedish suppliers' work with CSR. The purpose is to assess what they value in terms of CSR and thereby review whether it is relevant for Swedish sawmill firms to create business opportunities through out well developed CSR documentation.

The study comprised a literature study, and internet review as well as six qualitative interviews with leading representatives of Scottish timber framed firms. The respondents were purposively selected in the focus market segment, which was Small-to-Medium Sized firms. The interviews were conducted in Scotland.

The results gave an insight into customers' perceptions of the CSR concept. Key findings are that customers place a value on CSR practices that correspondent to their own firms' ideals. Respondents point out that there is a general lack of information from their suppliers about their CSR practices. They attribute this lack of communication flow to their use of import agents, and so there is no identifiable contact person for Swedish firms.

Respondents are highly impressed about the quality and logistics performance of Swedish firms and consider Sweden has an impressive approach to economic, environmental, social and work place CSR issues. Such perspectives are largely based on previous experiences and their feelings of the values that Swedish firms ought to represent.

Respondents anticipate that CSR reporting is likely to become more important to their firms in the future, due to increased focus on social housing and the 2012 Olympic Games in London. They will therefore require CSR documentation from their suppliers. Respondents expect that such reporting is presented in a 'tangible' way, where meaningful information about suppliers' actual practices and their context are described.

It is concluded that such high expectations require active consideration by Swedish sawmill firms so that they can meet their customers' increasing CSR documentation needs. The risk is that if firms fail to meet these expectations the consequence could be that their Scottish Timber Framed customers' loose trust in them.

Key words: CSR, Corporate Social Responsibility, Corporate responsibility, CPV, Customer perceived value, Communication

Sammanfattning

Skogsbruket är en viktig del i den Svenska miljön och för kulturlandskapet samt att såg och pappersindustrin är viktiga sociala inslag för glesbygden. Storbritannien är den största marknaden för många av Sveriges sågverksföretag. Idag är den brittiska marknaden med byggande av trähus växande och många av de ledande företagen har sin hemvist i skottland men expanderar i hela Storbritannien.

Corporate Social Responsibility (CSR) är ett aktuellt ämne som är omdiskuterat och kommer att bli allt mer aktuellt framöver då formella rapporteringssystem ökar i användande. I detta examensarbete undersöks hur kunder till svenska sågverksföretag i Storbritannien uppfattar leverantörernas arbete med CSR. Syftet är också att bedöma hur de värdesätter CSR och därifrån utvärdera möjligheten för svenska sågverk att skapa affärsmöjligheter via väl utarbetade CSR dokument.

Studien är utförd med hjälp av litteraturstudier, en internet undersökning samt att sex kvalitativa intervjuer har utförts med ledande personer från den brittiska marknaden. Detta arbete har avgränsats av att beröra kunder till de svenska sågverksföretagen inom marknadssegmentet Small to Medium sized Timber engineering firms i Storbritannien. Intervjuerna hölls i skottland.

Resultatet med studien gav en inblick i hur kunderna uppfattar ämnet CSR. Ytterligare resultat är framförallt att kunderna anser att CSR som koncept har ett stort värde men att det är en del i en helhet som ska stämma med företagets idéer. Respondenterna belyser att det är en generell brist på information från leverantörernas sida rörande hur de tillämpar deras CSR. De kännetecknar detta problem till stor del på grund av att de använder sig av importörer och saknar därför kontaktpersoner med de svenska sågverksföretagen.

Respondenterna är mycket imponerade över kvaliteten samt logistiken som Sverige kan erbjuda och anser att Sverige har ett mycket bra etiskt förhållningssätt till ekonomiska, miljömässiga, sociala och arbetsrelaterade frågor. Detta baseras till stor del på tidigare erfarenhet och en känsla för vad företagen i Sverige borde stå för.

Respondenterna förutser att CSR rapportering kommer att bli allt mer viktigt för deras verksamhet i framtiden på grund av en ökad uppmärksamhet för boende för låginkomsttagare och hemlösa samt olympiska spelen i London 2012. Respondenterna anser att CSR dokumentering kommer därför bli ett krav på deras leverantörer. Respondenterna räknar med att sådan rapportering presenteras på ett mätbart och påtagligt sätt där meningsfull information presenterar vad leverantörerna gör i verkligheten.

Slutsatsen dras att det ställs mycket höga förväntningar på svenska företag vilket ställer krav på aktiva åtgärder från de svenska företagen så att de ska klara av att möta upp deras kunders ökade krav på CSR dokumentering. Farhågan är att de svenska företagen inte klarar av att möta upp den ökade dokumenteringen och därför tappar i förtroende på den brittiska marknaden.

Nyckelord: Företagsansvar, CSR, Corporate Social Responsibility, Corporate responsibility, CPV, Customer perceived value, Kundvärde, Kommunikation.

Förord

Ett stort tack riktas till de respondenter inom den brittiska trävarusektorn ”Small to Medium sized Timber engineering firms” som har låtit sig intervjuas. Ett öppet och engagerat bemötande av er har gjort undersökningen möjlig och examensarbetet lärorikt och intressant. Jag vill även tacka min handledare Denise McCluskey på *Skogens produkter*, SLU, för att hon har visat ett stort engagemang och bidragit till mitt arbete genom sin akademiska kunskap, givande diskussioner och idé skapande samt ett tack till institutionen för finansiell uppbackning. Slutligen vill jag tacka Föreningen skogen och Andreas Jansson som ställt upp som bollplank och stöttning.

Uppsala

Abreviation

COC	Chain of Custody
CPV	Customer Percieved Value
CR	Corporate Responsibility
CSR	Corporate Social Responsibility
DIY	Do It yourselves/ Gör det själv
GRI	Global Reporting Initiative
PLC	Public limited company
RM	Relations Marknadsföring
SME	Small to Medium Sized Enterprises

Innehållsförteckning

Abstract

Sammanfattning

Förord

Abreviation

Innehållsförteckning	5
1. Inledning	6
1.1 Bakgrund	6
1.2 Syfte.....	8
1.3 Avgränsningar	8
2. Teori	9
2.1 Corporate social responsibility	9
2.2 Global Reporting Initiative	14
2.3 Strategisk implementering.....	15
2.4 Customer perceived value	16
2.5 Organisationers kommunikations och kulturella barriärer	17
2.6 Egen begreppsmodell	20
2.6.1 Teori kritik.....	20
2.6.2 Modellen.....	20
3. Metod	24
3.1 Objektivism & konstruktivism	24
3.2 Induktiv & deduktiv.....	24
3.3 Kvalitativ & kvantitativ	25
3.4 Urval av respondenter.....	25
3.5 Intervjuer	26
3.6 Data analys	26
3.7 Tillvägagångssätt	26
3.7.1 Litteraturstudie.....	26
3.7.2 Semistrukturerade Intervjuer	26
4. Resultat	28
4.1 Internet undersökning	28
4.2 Resultat från intervjuerna	28
5. Analys och diskussion	34
5.1 Tolkning av CSR och dess kontext.	34
5.2 Information och kommunikation	34
5.3 CPV och värdet av CSR	35
5.4 CSR och betydelsen av kundernas kunder	36
5.5 Kulturella skillnader	37
5.6 Är Svenska företag ”lagom”?	38
6. Slutsatser och kommentarer	39
6.1 Slutsatser.....	39
6.2 Förslag på vidare forskning	40
Litteraturförteckning	41
7. Bilagor	45
Bilaga1 Intervjuade personer	

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Sverige har som samhälle ett intresse att vidmakthålla den svenska skogssektorns position såväl i Sverige som utomlands då massa och papper står för det näst största bidraget vid export och sågade varor hamnar på en tionde plats¹. Skogsbruket är en viktig del i den svenska miljön och kulturlandskapet. Dessutom utgör såg och pappersindustrin viktiga sociala inslag för glesbygden.

På en lång rad frågor uppmantras företag av regeringar och organisationer att agera på ett socialt ansvarsfullt sätt. Men i både företagsvärlden och i den akademiska världen finns det en osäkerhet hur företagens sociala ansvar bör definieras.² Arbetet inom EU rörande frågan Corporate Social Responsibility (CSR) behandlar definitionen enligt följande: Corporate Social Responsibility (CSR) är ett koncept som integrerar sociala och miljömässiga frågor i företagets dagliga arbete och i deras samarbete med intressenter på en frivillig basis.³

Corporate Social Responsibility (CSR) är ett begrepp som är omdiskuterat och kommer att bli allt mer aktuellt framöver då debatten har intensifierats om nödvändigheten att ha ett utformat dokument och rapporteringssystem som redogör för företagets CSR. Detta på grund av den debatt som följt på det upplevda oansvariga agerandet som banker, finansiella institut/organisationer och företag har uppvisat samt som en förlängning av certifiering och arbetet med spårbarhet. I denna debatt ställs frågor som: Vad tar företag för ansvar för sin operativa verksamhet och dess påverkan? Vad tar de för ansvar för sina kunder, leverantörer, anställda, aktieägare, samhället och miljön?

Jag anser att begreppet CSR är viktigt därför att CSR talar för att företag borde ta sociala och miljömässigt uthålliga frågor i beaktande i lika stor utsträckning som att säkerställa företagets långsiktiga vinster.

Den svenska regeringen uttalar sig i denna fråga angående CSR.

”Jag är besviken på att bankerna i så ringa utsträckning tar samhällsansvar. Att de inte tar ansvar för långsiktiga företagskunder, att de inte uppträder bra mot de företagare de har och försöker hjälpa livskraftiga företag att komma över en sådan här kris”⁴.

”Alla företag har ett ansvar för frågor som rör etik, miljö, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald. För oss är det självklart att de statligt ägda företagen ska vara föredömen och ligga i framkant inom dessa områden. Vi vet att redovisning och rapportering är ett bra sätt att följa upp och driva dessa frågor framåt”⁵.

¹ Exportrådet 2009 februari 11

² Dahlsrud, (2006)

³ July 2001 Green Paper, July 2002 Communication (the so-called ‘White Paper’), and in March 2006 Communication to the European Parliament

⁴ Finansminister Anders Borg till TT, 2009.

⁵ Maud Olofsson 7 maj 2008.

Regeringen förordar att företag aktivt ska dokumentera sina sociala och ekonomiska förpliktelser via till exempel the Global Reporting Initiative (GRI)⁶ - ett världsomfattande system för företag att rapportera sina miljömässiga, sociala och ekonomiska prestationer och påverkan. GRI har banat väg för utvecklingen av världens mest använda hållbarhetsredovisnings ram och är engagerade i sitt kontinuerliga arbete för förbättringar och tillämpningar världen över. Genom bedömning av sådana rapporter så kan intressenter påverka uppfattningen om ett företag och på så vis påverka försäljning och investeringar. Detta blir väldigt aktuellt inom skogsindustrin då skogen ”inkräktar” på städer och kommuners expansion, samt möjligheten att göra vad man vill av sin skog samt regleringar som påverkar företagets möjligheter.

Inom Sverige så tas det för givet att skogen och skogsråvaran kommer från ett uthålligt skogsbruk men utomlands är bilden en helt annan. Eftersom 63 % av allt svenskt trä exporteras är det viktigt⁷, för en hållbar utveckling av den svenska skogssektorn att, företagen skaffar sig insikt i vad kunder i andra nationer än Sverige har för perspektiv.

Storbritannien är den största marknaden för många av Sveriges sågverksföretag. Under första halvåret 2008 exporterades trävaror för över 2,8 miljarder samt massa och papper för 0,5 miljarder.⁸ Eftersom endast 5-15 % av de brittiska öarna är täckta av skog råder troligtvis en annan syn på virke och trävaror där än vad som tas för givet i Sverige. Detta kan påverka konkurrenssituationen och värdet av den svenska skogssektorns export.

Stor del av den export som går till Storbritannien är konstruktionsvirke^{9,10}, och rapporter från regeringen angående träbaserat prefabricerat byggande ses som en mycket attraktivt sektor för den svenska sågverksindustrin¹¹. Både svensk och brittisk regering stödjer förändringen som går mot mer industriell logistik för konstruktion¹² med användande av trä^{13, 14, 15,16}.

Sverige och Finland är de största leverantörerna av sågat virke till de brittiska öarna. Enligt Storbritanniens regerings utlåtande i december 2003 så handlar det om att 60% av all nybyggnation sker med trähus.¹⁷ Aktuell information visar att 80 % av all nybyggnation i den skotska delen av Storbritannien består av trähus samt att de skotska aktörerna etablerar och expanderar i flera olika delar av Storbritannien¹⁸, detta innebär att de är av stor betydelse för den svenska trävarusektorn.

⁶ Global Reporting Initiative

⁷ Exportrådet 2009 februari 11

⁸ Exportrådet 2009 februari 11

⁹ Henningsson 2005

¹⁰ Nord 2005

¹¹ Näringsdepartementet 2004

¹² POST 209

¹³ SOU 2003

¹⁴ Sveriges Byggindustrier 2004

¹⁵ Finansdepartementet 2007

¹⁶ DTI

¹⁷ POST 209

¹⁸ Muntl, Hairstans Robert

1.2 Syfte

Med bakgrund av att debatten intensifieras kring CSR och att det inom en snar framtid kommer att efterfrågas ett större engagemang från allt fler av de svenska sågverksföretagen är det av intresse att undersöka hur kunder till de svenska leverantörerna uppfattar deras arbete med CSR och vad de ser som värdefullt.

Denna studie undersöker hur små och medelstora företag i Storbritannien uppfattar de svenska företagens arbete med CSR, med syfte att belysa vad de värdesätter för att se om de svenska företagen kan skapa affärsmöjligheter genom väl utarbetade CSR dokument. Genomförandet av denna undersökning kommer att leda till att kunna bedöma vad kunderna till de svenska företagen har för syn på vad CSR är samt ge deras förklaring på begreppet.

1.3 Avgränsningar

Med bakgrunden i åtanke så kommer detta arbete att avgränsas av att beröra kunder till de svenska sågverksföretagen inom marknaden i Storbritannien. Ytterligare avgränsningar inom marknaden i Storbritannien blir då segmentet "Small to Medium Sized Timber engineering firms" (SME)¹⁹ eftersom de använder importerat timmer i stor utsträckning. Urvalet av respondenter blev ansvariga för verksamheten inom företagen på ledande nivå eftersom respondenten måste vara insatt i arbetet och den policy och regleringar som följs samt vilka styrdokument som arbetats fram för att nå de krav på CSR som företagen arbetar med och vilka krav de ställer på sina leverantörer.

¹⁹ Small to Medium Sized Enterprises (SME) definieras som ett företag med antalet anställda mellan 10-250 st. (Se metoddelen)

2. Teori

I detta avsnitt kommer teoretisk bakgrund och definitioner tas upp för att förklara begreppen CSR och CPV och sätta dem i samband för att ge en bild av hur det ser ut i dagsläget. Syftet med detta avsnitt är att ge läsaren information om det begrepp som ligger till grund för arbetet.

2.1 Corporate social responsibility

Det råder viss förvirring kring begreppet CSR, eftersom forskare inte kan komma överens om en allmängiltig definition av begreppet. Det är en pågående debatt om man verkligen ska kalla det för Corporate Social Responsibility och vad begreppet innefattar då det är så mycket mer än bara de samhällliga frågorna som ofta räknas in.

Eftersom den generella meningen med CSR är relativt lika måste man se utifrån de olika ingående aktörer som exempelvis stat och företag, hur deras ansvar anses vara gentemot samhället. Detta kan göras utifrån olika synvinklar. Dahlsrud presenterar de fem tänkbara synvinklarna som definitionerna härstammar ifrån.²⁰

Fem dimensioner som definitionen CSR kan komma ifrån är

1. Intressenternas synvinkel
2. Social synvinkel
3. Ekonomisk synvinkel
4. Frivillighet
5. Miljömässig synvinkel

De olika definitionerna som finns är mycket överensstämmande i ord men skillnaderna ligger i hur CSR kommer till i ett kontextuellt sammanhang. Samhällen gör sig olika föreställningar om CSR beroende på den socioekonomiska kontext de befinner sig i²¹. Denna skillnad i uppfattning skulle kunna skapa problem då olika definitioner påvisar en del olika meningsskiljaktigheter vilket skapar kommunikationsproblem och försvårar produktiva relationer. Flertalet av de definitioner som används idag har stöd från samtliga fem dimensioner.²²

Porter menar att mycket handlar om att kommunicera det ömsesidiga beroende som finns mellan företag och samhälle samtidigt som företag måste arbeta med att integrera CSR i sina affärsstrategier och dagliga aktiviteter. Ett välmående samhälle skapar möjlighet för utökad affärsverksamhet då fler behov uppfylls, samtidigt som ett framgångsrikt företag behövs i ett välmående samhälle för skapandet av arbetstillfällen, välfärd och innovationer som leder till ökad välfärd.²³ Här är det återigen kommunikationen mellan ledare inom såväl affärsvärlden som inom samhället som inte fungerar, eller fokuserar på fel saker. Det delade värdet för de två är det som borde vara i fokus och inte det som begränsar den ena eller andra parten.

Som Dahlsrud m.fl. påpekar är det viktigaste inte att definiera CSR. Istället borde vikten ligga i förståelsen för den bakomliggande orsaken till hur CSR byggs upp i en specifik miljö och i en specifik kontext för att kunna använda sig av det och utveckla sina affärsstrategier på ett

²⁰ Dahlsrud, (2006)

²¹ Panwar, R, Hansen, E (2008)

²² Dahlsrud, (2006)

²³ Porter M, (2006)

konkurrenskraftigt sätt med CSR som en del av utgångspunkten.²⁴ Han tar även upp det faktum att miljön inte har varit aktuell inom definitionerna av CSR troligtvis till stor del beroende på att det inte presenterats i den populära och använda modellen som Carroll²⁵ fick genomslag med på 1990 talet.

Studier visar att det finns en stor skillnad i uppfattningen om vad som är ett företags sociala ansvarsområden mellan ledningen och intressenter. Ledningen står för den mer konservativa synen på företagets sociala ansvar vilket riktas mer mot att inte göra någon skada samt att deras syn är mer styrt av att följa lagar och moral. Intressenter har oftare en bredare syn vilket innefattar samhället i en bredare kontext samt ett visst förebyggande arbete.²⁶ Samtidigt kan man se med hänsyn till hur företag placerar ansvaret för CSR i olika avdelningar hur man uppfattar ämnet olika. Av de 82 företag, registrerade på Large Cap-listan, som uppger att de tar ett socialt ansvar är 38 bolag registrerade som hemmahörande på Stockholmsbörsen. Av dessa 38 bolag har 13 utsett en CSR chef eller hållbarhetschef. I övriga företag ligger ansvaret för CSR direkt hos ledningen, på personalavdelningen eller på informationsavdelningen. Endast i ett fåtal fall är det marknadsavdelningen som har ansvaret för frågorna.²⁷ Se Tabell. 2

Tabell.1 CSR-ansvariga bland börsnoterade företag på OMX Large Cap²⁸

Titel/Avdelning	Antal företag
CSR-/sustainabilitychef	13
Ledning	6
Human resource-avdelning	5
Kommunikationsavdelning	3
Investor relationsavdelning	3
Juridisk avdelning	2
Marknadsavdelning	2
Annan avdelning	2
Ingen utsedd avdelning	2

Arbetet inom EU rörande frågan CSR behandlar definitionen enligt följande: Corporate Social Responsibility (CSR) är ett koncept som integrerar sociala och miljömässiga frågor i företagets dagliga arbete och i deras samarbete med intressenter på en frivillig basis.²⁹

Olika teorier ha vuxit fram och enligt Carroll och Schwartz 2003 så kan man se CSR som en modell som utgår från Carrrolls pyramid av corporate social responsibility. Modellen beskriver enligt Carroll de fyra områden som ett företag har ansvar inom. Carrrolls pyramid modell fick ett stort genombrott inom ämnet CSR på 1990- talet och har fått både positivt som negativt bemötande.

²⁴ Dahlsrud, (2006)

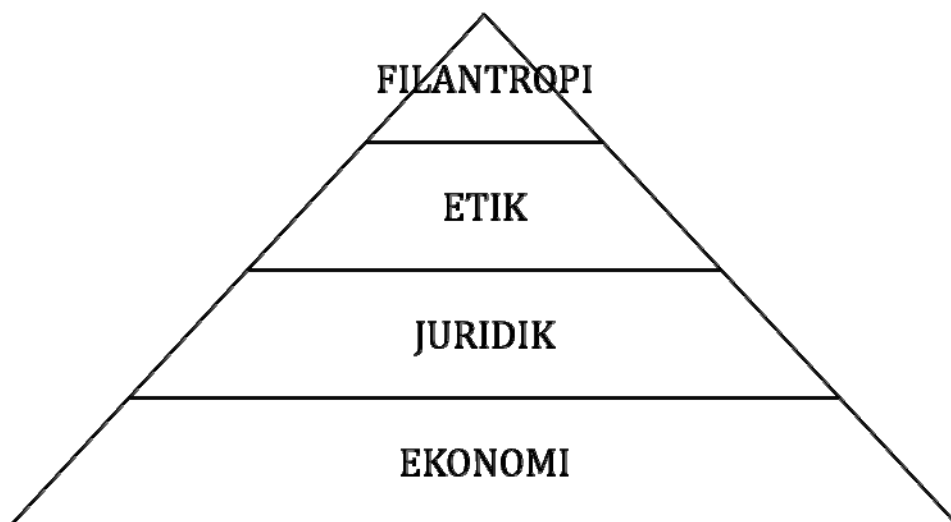
²⁵ Schwartz, S. Carroll, B (2003)

²⁶ EU rapporten

²⁷ Grafström, m.fl. (2008)

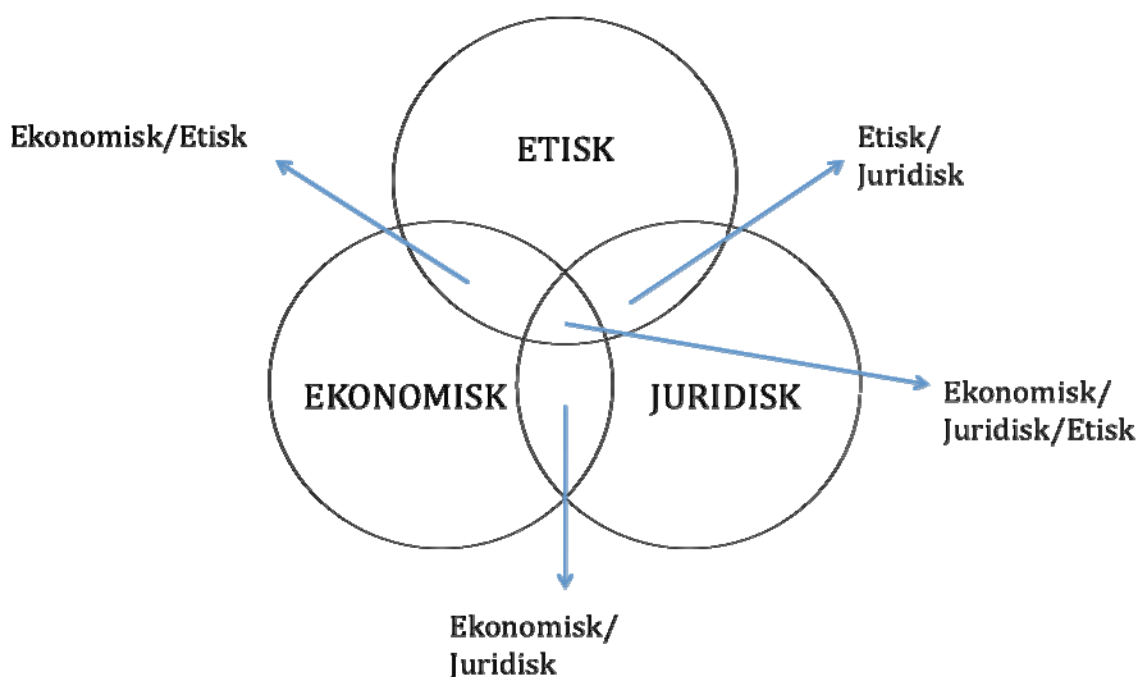
²⁸ Grafström, m.fl. (2008)

²⁹ July 2001 Green Paper, July 2002 Communication (the so-called 'White Paper'), and in March 2006 Communication to the European Parliament



Figur 1. Carrolls pyramidmodell.³⁰

Schwartz utvecklar denna modell och går ifrån den pyramidformade modellen till ett venndiagram, se Figur 2. Det Schwartz utvecklar utifrån Carrolls modell är de tre ansvarsområden, ekonomi, juridik och etik. Det Schwartz menar på är att de områdena som är lika härstammar från samma ursprung men att filantropin hamnar under den etiska och den ekonomiska sfären. Samtidigt vill Schwartz framhäva via sin teori och modell, att ingen av de olika delarna är mer framträdande och mer betydelsefull än den andra. Diagrammet bildar sju olika fält där de olika delarna ingår.



Figur 2. Schwartz venndiagram³¹.

³⁰ Schwartz, S. Carroll, B (2003)

³¹ Schwartz, S. Carroll, B (2003)

Carroll definierar den ekonomiska delen som att uppträda på ett sådant sätt som överensstämmer med maximering av vinst per aktie, att vara så lönsam som möjligt och vidmakthålla en stark konkurrenskraft och en hög nivå av operativ effektivitet³². Schwartz vill utveckla det och jag anser att han lyckas göra det i sin modell. Den ekonomiska delen har till uppgift att fånga upp de aktiviteter som på något vis påverkar, direkt eller indirekt, det aktuella företaget. Exempel på direkta ekonomiska aktiviteter kan vara sådant som ökar försäljning eller undviker laglig process eller stämning. Indirekta aktiviteter kan vara sådant som förbättrar de anställdas moral eller förbättra företagets ansikte utåt. De verksamheter som bedrivs med förbättrad vinst eller aktiekurs i åtanke anses vara ekonomiskt motiverade. Majoriteten av aktiviteterna inom ett företag är av ekonomisk natur, och det som inte faller inom den ekonomiska sfären är aktiviteter som inte syftar till att maximera vinst när ett sådant alternativ finns eller när företaget, utan att tänka på möjliga ekonomiska konsekvenser, ingår avtal vilket leder till minskad vinst eller värde på aktier. Det kan ses som signaler på icke ekonomiska motiv men skulle också kunna ses som misslyckade beslut och faller då in under den ekonomiska sfären.³³

Carrolls ursprungliga mening med det juridiska området var att samhället sanktionerar företag samt att det är en förutsättning att företag agerar efter gällande lagar och bestämmelser. I princip får företaget skapa sin vinst hur det vill så länge det följer lagen och det är accepterat av samhället. Schwartz menar att den juridiska sfären innefattar tre generella kategorier, foglighet, undvikande av tvistemål och förutseende av lagen. Foglighet kan delas in ytterligare i tre underkategorier beroende på hur företag förhåller sig, passiv, restriktiv och opportunistisk. Företag som är passiva gör vad de vill och råkar följa lagen. De restriktiva aktiviteterna är av sådan art att företag tvingas av lagen att göra saker som de inte annars skulle ha gjort. De opportunistiska aktiviteterna är sådana som att använda sig av kryphål i lagen eller att agera i en jurisdiktion som har lägre laglig standard. Undvikande av tvistemål kan få företag att agera på sådant sätt så att de agerar miljövänligt eller drar tillbaka farliga produkter för att slippa att bli åtalade eller stämnda. Den tredje juridiska delen är den där företaget agerar utefter förändringar inom jurisdiktion inom andra områden vilka ofta kan ge signaler på förändring inom den egna jurisdiktionen. Företagen kan då agera så att de till exempel förändrar eller saktar ner processen och på så vis agerar med tanke på de lagliga systemen. Enligt Schwartz hamnar de juridiska aktiviteterna utanför sfären om de äger rum trots att företaget är medvetet om att det inte är lagliga handlingar eller om företaget är medvetet om att det är eller kan potentiellt vara civil olydnad eller rent passiv medgörlighet med lagen.³⁴

Enligt Carroll handlar det etiska området om hur aktieägare och andra intressenter förväntar sig att företaget ska agera. Enligt Schwartz så gör det etiska ansvaret både globalt och nationellt att hans modell utvidgar och förfinar Carrolls. Den etiska sfären ska återge det etiska ansvar företaget har gentemot sina intressenter och allmänheten, och i detta ingår lyhördhet för både nationella och globala etiska imperativ. Enligt Schwartz ger den definitionen en bredare syn och förfinar Carrolls modell. Tre olika etiska standarder tar Schwartz upp för att förklara hur etiska normer formas. Den första är en generell standard som visar på de normer som accepteras generellt över lag för ett normalt agerande från ett företag. Den andra fokuserar på konsekvenser och den tredje fokuserar på de aktiviteter som visar på företagets känsla för skyldighet och åtagande. Det som, enligt Schwartz, skulle falla utanför

³² Schwartz, S. Carroll, B (2003)

³³ Schwartz, S. Carroll, B (2003)

³⁴ Schwartz, S. Carroll, B (2003)

den etiska sfären är då aktiviteter är omoraliska eller aktiviteten sker även fast företaget är medvetet om att det går emot vissa moraliska principer samt om de riktar sig endast mot att skapa en nettofördel för företaget och inte för de inblandade intressenterna³⁵.

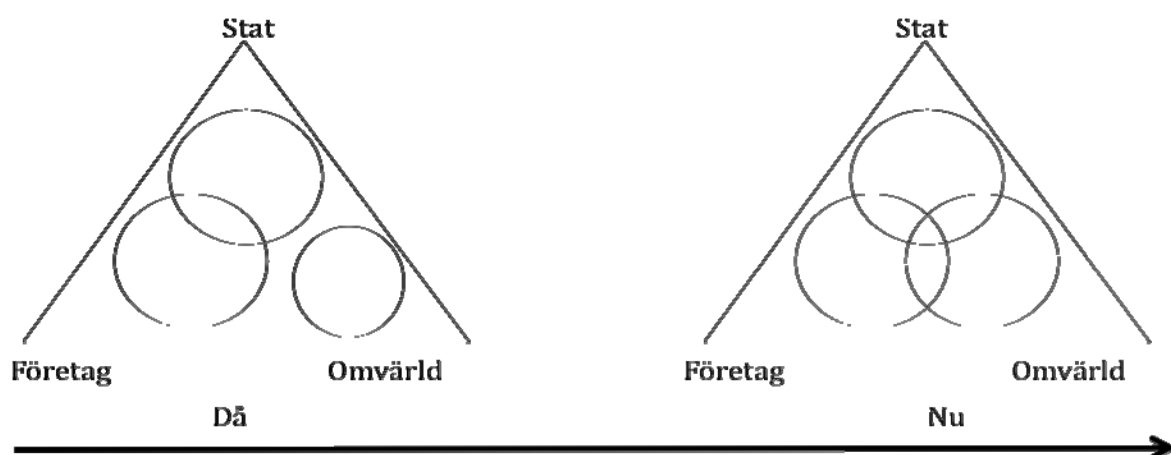
Det modellen visar på är sju olika fält som beskriver de olika förhållanden som de ekonomiska, juridiska och etiska områdena skapar. Schwartz framhåller att det är extremt svårt att placera och identifiera exempel som passar precis in i endast ett av de olika fälten men att man ska se till de inbördes förhållandena i segmenten i modellen.

Carrolls pyramid modell har använts i flertalet artiklar för vidare utveckling. Det som framför allt kritiserats har varit att det varit oklara förhållanden mellan de ingående delarna i modellen och hur de ansvarsområdena förhåller sig till varandra. Andra synpunkter har varit att den inte har varit helt färdigutvecklad och svår att definiera vad och var filantropin kommer in då det lätt hamnar inom etikens område.

Ytterligare en intressant modell som beskriver CSR är den figur och teori som Van Marrewijk presenterar där företaget är en hörnsten av tre där staten är den andra och omvärlden eller civilsamhället är den tredje. Bakgrunden till att CSR har blivit allt mer aktuellt är enligt Marrewijk att förhållandet mellan dessa hörnstenar har förändrats. Han beskriver det som att staten skapar lagarna och ser till att de efterföljs. Omvärlden påverkar samhället genom kollektivt agerande och debatt samt att företaget genom sin handel, förädling och annat agerande skapar ekonomiska förmögenheter. Den förändring som skett och som visas i Marrewijks modell kommer sig av att företag och stat har uppvisat oansvarigt och provokativt agerande vilket omvärlden och samhället inte ställer sig positivt till. Detta har lett till att förhållandet har förändrats mellan de tre parterna då omvärlden och samhället tidigare stod mer eller mindre utanför statens och företagens sfär medan de idag har ett mer sammanvävt förhållande. Detta kan ses som ett agerande av samhället och omvärlden på grund av de negativa effekter som påvisats via företagens och statens oansvariga beteende. Samhället påverkar idag enligt Marrewijk via organisationer, individer och föreningar, de frågor som idag upplevs viktiga och det visar tydligt på hur viktigt CSR har kommit att bli då fler aktörer får allt mer att säga till om inom ramen för begreppet CSR. Att helheten är av stor vikt när det gäller företagets ekonomiska prestation och anseende blir tydligt och att ta hänsyn till de krav som kommer från samhället blir också tydligt illustrerat.³⁶ Se Figur 3.

³⁵ Schwartz, S. Carroll, B (2003)

³⁶ Marrewijk (2003)



Figur. 3 Hur företag förhåller sig till stat och omvärld.³⁷

Som Mikkilä & Toppinen³⁸ skriver i sin forskning inom tillämpad CSR så är trävarubranschen en ganska globaliserad bransch med tre distinktiva geografiska områden. De största och mest framträdande områdena är Nordamerika, Norden och Japan. Det som framhävs i artikeln är att de karakteristiska drivkrafterna för CSR inom respektive område är olika men ändå förvånansvärt lika, trots kulturella skillnader och geografiskt olika lägen, samt att företagen formar sina sociala prestationsstrategier utefter de geografiska områden de är aktiva inom. I Nordamerika är de regionala drivkrafterna filantropi, hos de nordiska företagen är det certifiering och hos de japanska är det de anställdas lojalitet. Något som framkommer är att enligt Mikkilä & Toppinen så skiljer sig deras syn på vad som driver CR och CSR än vad som tidigare publicerats där man ansett att det är etiska faktorer som påverkat de nordiska företagen och att de nordamerikanska företagen drivits av lagliga faktorer. Detta framhäver Mikkilä & Toppinen beror till stor del på att man kan tolka filantropi som etiska faktorer och att certifiering hör mer till de lagliga faktorerna.³⁹

2.2 Global Reporting Initiative

Global Reporting Initiative (GRI) är en stor institution som styrs av många intressenter som samarbetar för att ta fram globala standarder för hållbarhetsrapportering. GRI har banat väg för utvecklingen av världens mest använda hållbarhetsredovisningsram. GRI bedriver engagerat och kontinuerligt arbete för förbättringar och tillämpningar världen över. Denna ram fastställer principer och indikatorer som organisationer kan använda för att mäta och rapportera sina ekonomiska, miljömässiga och sociala prestationer. Öppenhet, ansvar, rapportering och hållbarhet är det som GRI strävar efter att kunna skapa via en miljö där nätverk är en central del av arbetet. Organisationen är en icke vinstdrivande organisation som förlitar sig på bidragsgivare men säljer vissa tjänster inom rapportering m.m. Institutionellt stöd både ekonomiskt och organisatoriskt får GRI från exempelvis EU, Världsbanken, United States Environment Protection Agency samt olika regeringsorgan från Storbritannien, Sverige, Tyskland och Österrike.⁴⁰

³⁷ Marrewijk (2003)

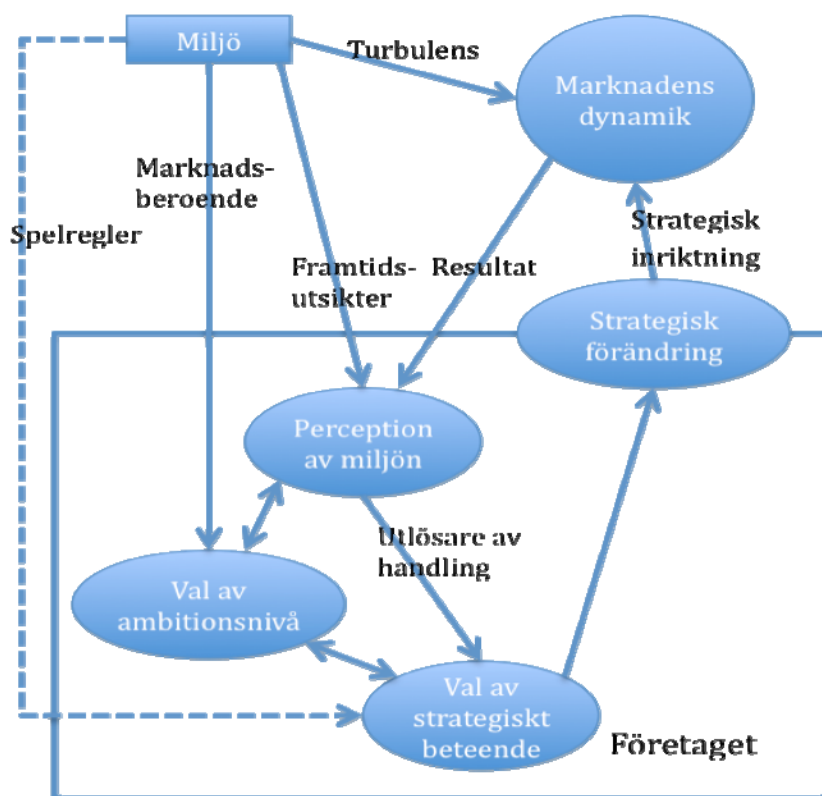
³⁸ Mikkilä, M. Toppinen, A (2008)

³⁹ Mikkilä, M. Toppinen, A (2008)

⁴⁰ Global Reporting Initiative

2.3 Strategisk implementering

De modeller som presenterats tidigare i arbetet visar mer av ett helikopter perspektiv på hur olika aktörer ser på CSR. Modellerna beskriver teoretiskt vad CSR är och hur de uppkommer vilket jag anser att man behöver komplettera med någon form av praktiskt implementering. Ansoffs⁴¹ modell anser jag baseras på att besluten som tas inom företaget sker i ett kontextuellt sammanhang medan de tidigare modellerna inte gör det. CSR kan ses som en strategisk implementering för att möta omvärldens krav och förändringar. Ansoffs strategiska omvärldsmodell, se Figur 4, påvisar hur viktigt det är med hur företag upplever omvärlden och de förändringar som sker runt om företaget samt att företagets ledare på grund av bristande kommunikation kan gå miste om information och dess innebörd vilken behandlar omvärldens situation⁴².



Figur 4. En förenklad version av Ansoffs omvärldsmodell.⁴³

Figuren visar på att omvärlden är uppdelad i två olika delar, miljö och marknad, som påverkar varandra. Miljön påverkar marknadens dynamik via turbulens, miljöpotential och kritisk massa⁴⁴. Marknaden i sin tur har en starkt påverkande effekt på företaget genom rent ekonomiska tal i form av exempelvis försäljning. Att företag reagerar på sådan feedback ses i modellen som en uppfattning av miljön och marknaden som företaget skapar sig med de ingående faktorerna av till exempel information och förväntningar. Miljön ses i figuren som en viktig påverkande kraft som via framtidsutsikter, marknadsberoende och spelregler påverkar företaget. Intresseorganisationer, föreningar och politiska faktorer påverkar företaget

⁴¹ Frankelius (2001)

⁴² Frankelius (2001)

⁴³ Frankelius (2001)

⁴⁴ Frankelius (2001)

dels via marknaden men även direkt via miljön och är viktiga att identifiera. De spelregler som skapas av miljön påverkar företagets val av strategiskt beteende, och företagets val av beteende med ambitionsnivå samt hur företaget uppfattar omvärlden i åtanke skapar den strategiska förändring som sedan implementeras mot marknaden. Modellen beskriver processen men enligt Frankelius beskriver den inte tidsaspekten.

2.4 Customer perceived value

En del i att vara strategiskt rätt placerad mot sina kunder är att kunna förutse vad de värdesätter. En del av Ansoffs modell är att uppfatta marknaden på rätt sätt för att kunna fatta rätt strategiska beslut för att tillgodose kundens behov. Att kunna identifiera och att skapa "kundnytta" för ett företag är en nödvändig förutsättning för att kunna skapa en långsiktig överlevnad, framgång och konkurrensfördel⁴⁵. Att företag inte har samma uppfattning som sina intressenter anser jag vara ett stort hinder för att skapa mervärde eftersom skillnaden i uppfattning troligtvis kan påverka deras relation och värdeskapande grunder. Att kunna förstå hur kunden värdesätter och bedömer en produkt eller tjänst är avgörande för att skapa sig en konkurrensfördel. Forskare och praktiker har insett värdet i konceptet med "kundnytta" i att identifiera värdet för kunden samt hur olika kundbeteenden hanteras⁴⁶. Några exempel på viktiga faktorer som påverkar kundens uppfattning av värdet är pris, alternativa lösningar, produktkvalitet, flexibilitet, pålitlighet, leverantörens solidaritet mot sina kunder och produktanpassning⁴⁷. Som Kotler nämner så är alla kunder värdemaximerande på ett eller annat sätt och det gäller att förstå vad som är värde för kunden. Kunden skapar sig en förväntning och agerar efter den förväntningen. Kundens uppfattade värde är skillnaden mellan kundens utvärdering av alla fördelar och kostnader i ett erbjudande och det som kunden uppfattar som alternativ.⁴⁸

Definitionen av vad värde är diskuteras och är troligtvis fortfarande ganska oklar men kan karakteriseras av att det uppfattade värdet innebär en interaktion mellan konsument eller kund och en produkt eller tjänst⁴⁹. Jag tycker Grönroos visar på ett tydligt sätt i sin ekvation hur kärnvärdet i ett erbjudande påverkas av ytterligare värden som tillkommer.

$$\text{Customer Perceived Value (CPV)} = \text{Core Value} \pm \text{Added Value}$$

Som ekvationen visar är det viktigt att lägga märke till de plus- och minustecken som finns, och att ytterligare värden inte alltid ger ett ökat resultat för kundens uppfattning.⁵⁰ Snarare kan ett litet minus påverka mer än ett stort plus hur kunden uppfattar värdet. Om situationer uppstår där negativt värde tillförs behöver det inte betyda att nya tjänster eller produkter behövs utan företaget behöver se till att de tjänster och produkter som redan finns förbättras för att tillsammans få bort det negativa värdet. Det viktiga är att kommunikationen ska stödja värdeskapandet i denna process och inte motverka och förstöra.⁵¹

Som Grönroos tar upp i sin trefälts figur angående relations marknadsföring (RM), se Figur 5, tolkar jag det som att CPV är en del av värdeskapandet i hans figur, där han visar på att det är

⁴⁵ Porter (1996), Woodruff (1997), Huber et al. (2001)

⁴⁶ Johnson et al (2006), Setijno and Dahlgaard (2007)

⁴⁷ Lapierre, J (2000)

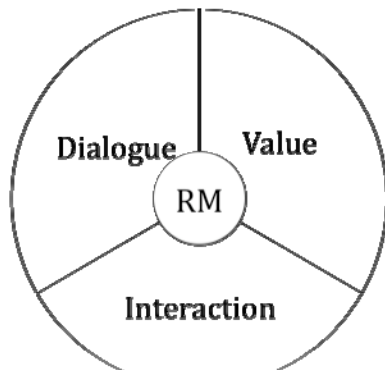
⁴⁸ Kotler, P (2003)

⁴⁹ Sanches-Fernandez, R (2007)

⁵⁰ Grönroos (2004)

⁵¹ Grönroos (2004)

en helhet som måste fungera för att kunna skapa värde för kunden. De ingående delarna i modellen är värde, dialog och interaktion. Värdeprocessen är resultatet av relationsmarknadsföring. Om inte processen med innefattande kundvärde analyseras noga så kan man lätt fatta fel beslut och det som sker i interaktionen blir otillräckligt eller fel.



Figur 5. Grönroos ” the triplet of relationship marketing”⁵².

Beroende på hur dialogen är sammanvävt med interaktionen kan resultatet av den värdeskapande processen bli negativ ifall kunder uppfattar situationen som otydlig och det som lovas kanske inte kan hållas. Som Grönroos framhåller starkt i sin teori om relationsmarknadsföring är de tre ingående delarna, värde, interaktion och dialog mycket viktiga för slutresultatet och beroende av varandra. Om någon av dem utförs dåligt så påverkas värdet, och relationen mellan aktörerna blir inte optimal.⁵³

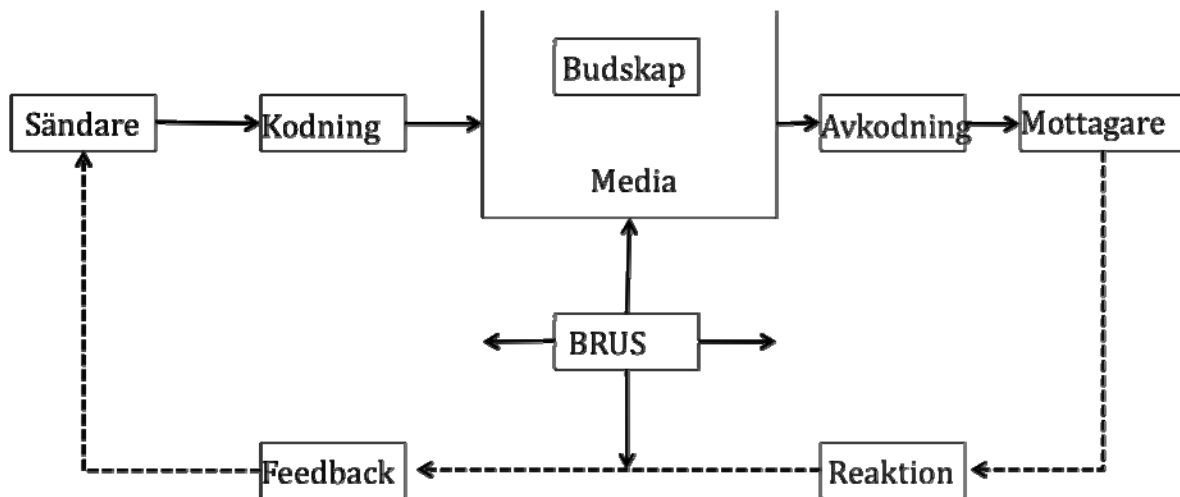
2.5 Organisationens kommunikations och kulturella barriärer

Kommunikationen behöver anpassas efter det segment och även efter vilka individer företaget samarbetar med. Kotler nämner att det är mycket viktigt att se dels på hur man kommunicerar med sina kunder men även att hitta bra sätt för kunderna att hitta och kommunicera med företaget. Kotler tar upp den generella modellen om hur kommunikation påverkas av de olika ingående delarna; sändare, kodning, meddelande, avkodning, mottagare, reaktion, feedback och störning.⁵⁴

⁵² Grönroos (2004)

⁵³ Grönroos (2004)

⁵⁴ Kotler et al (2002)



Figur 6. Kotlers kommunikationsmodell.⁵⁵

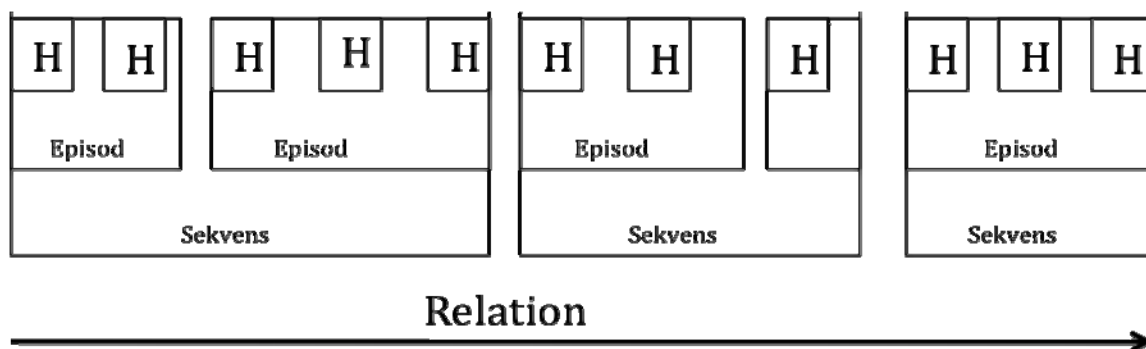
För att få ut sitt budskap på ett bra sätt är det enligt modellen, se Figur 6, nio olika byggstenar som är av värde att ha förståelse för, för att inse hur processen går till. För att budskapet ska nå mottagaren på ett effektivt och korrekt sätt måste sändarens och mottagarens kodning och avkodning stämma överens. Kulturella skillnader, språkliga barriärer och typ av meddelande är olika orsaker till att budskapet inte kommer att tolkas på det avsedda sättet. Om mottagaren har möjlighet att ta emot meddelandet i rätt typ av media är en viktig fråga som bör tas hänsyn till. Uppfylls inte dessa faktorer kommer troligtvis innehållet i budskapet inte att gå fram eller helt enkelt misstolkas. Det är viktigt att använda rätt kanaler att kommunicera med eftersom mycket av det brus som kan komma att störa kommunikationen kan då uteslutas. Brus kan bestå av allt möjligt som påverkar kommunikationen negativt och kan störa under alla olika delar av processen. Reaktionen är viktig för att se hur mottagaren upplevt och uppfattat budskapet. Feedback är ett direkt resultat av budskapet som går till avsändaren och här är det lika viktigt med tolkning som hur feedbacken sker. En kommunikationsprocess utan reaktion och feedback slutar oftast att upphöra eller slutar med missförstånd.⁵⁶

Grönroos tar upp hur dialogen och interaktionen är en viktig del i en helhet, där kommunikation och interaktion spelar en stor roll i relationsmarknadsföringen. Grönroos tar upp att interaktionen är något utöver själva varan eller tjänsten som levereras och att relationen mellan företag påverkas av olika typer av kontakter och kommunikation dem emellan. Här delas interaktionen upp i fyra olika delar som består i handlingar, episoder, sekvenser och relationer⁵⁷. Se Figur 7.

⁵⁵ Kotler et al (2002)

⁵⁶ Kotler et al (2002)

⁵⁷ Grönroos (2004)



Figur 7. Olika interaktioner i en relation.⁵⁸

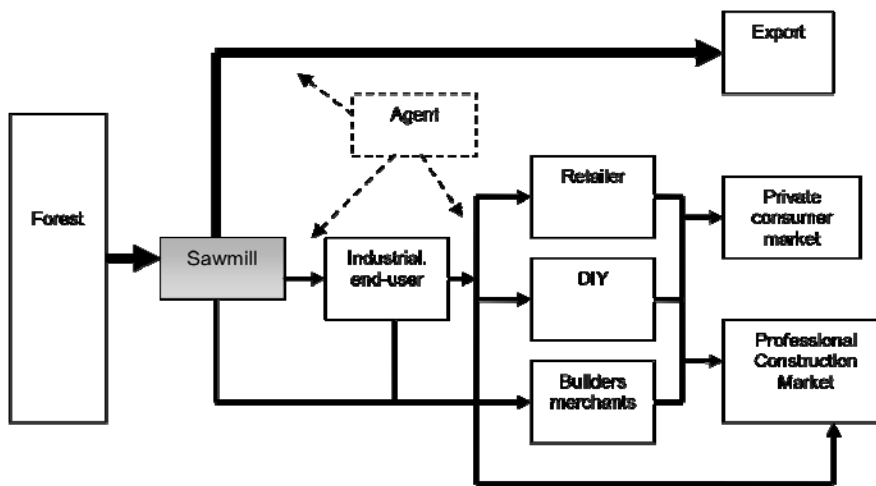
Flera handlingar bygger upp en episod och en eller flera episoder bildar en sekvens. Flera sekvenser bygger upp den slutliga relationen. Handlingarna är den minsta beståndsdel och kan vara till exempel ett telefonsamtal eller ett besök. Episoderna byggs upp av en eller flera handlingar och en episod kan vara till exempel en konferens eller en förhandling. Episoderna bygger i sin tur upp sekvenser som består av de inbördes sammankopplade episoderna. En episod kan ses som en kampanj eller ett projekt som är tidsbegränsat. Sekvenserna kan överlappa varandra och kan sträcka sig över hela året. Den slutliga nivån är relationen som består av en mängd sekvenser.⁵⁹

Det Grönroos tar upp angående dialogen och kommunikationen är att all form av kontakt företag har med sina kunder innehåller någon form av kommunikativt element. Kommunikationen ska innehålla någon form av respons för att vidmakthålla och stärka relationen. Grönroos betonar att dialogen förekommer interaktionen tills det att en form av relation har påbörjats. Interaktionen och kommunikationen ska följa varandra för att stärka relationen och ge möjlighet att skapa det extra värde som kan komma ur en bra relation mellan företagen då förståelse och insyn ger den möjligheten. Det som lyfts fram i teorin är att de olika delarna med kommunikation och interaktion måste stärka och lyfta fram varandra för att kunna skapa värde för kunden. Om kommunikationen inte fungerar kommer handlingarna och episoderna att vara förgäves, och omvänt är kommunikationen irrelevant om den föregås av dåliga handlingar och episoder då det lätt förstör för helheten. Figur 8 visar på de antal olika involverade parter som kan påverkas av resultatet av kommunikationen. Viktiga nyckelfaktorer för kommunikationen är dels vid exporten från Sverige men även den vidare hanteringen i landet⁶⁰. Figuren visar vilka olika intressenter som är aktiva inom marknaden i Storbritannien.

⁵⁸ Grönroos (2004)

⁵⁹ Grönroos (2004)

⁶⁰ Nord (2005)



Figur 8. Olika ingående aktörer i värdekedjan.⁶¹

De kulturella skillnader som kan ses mellan Storbritannien och Sverige ligger mycket i dokumentering och hur ansvarsfrågor hanteras. I Storbritannien så är det slående hur detaljstyrt allting blir även ner på minsta nivå. Detta skapar möjlighet till att kommunikationen och förståelsen för varandra kan komma att bli påverkad då man enligt Kotlers modell kodar meddelandet på ett sätt som på grund av de kulturella skillnaderna avkodas på ett annat och budskapet blir därför misstolkat eller kommer helt enkelt inte fram.

2.6 Egen begreppsmodell

I detta avsnitt tar jag upp tankar och idéer kring de presenterade teorierna samt presenterar ett förslag på förändring av sammanslagning av de tre modellerna gjorda av Anshoff, Schwartz och Marrewijk.

2.6.1 Teori kritik

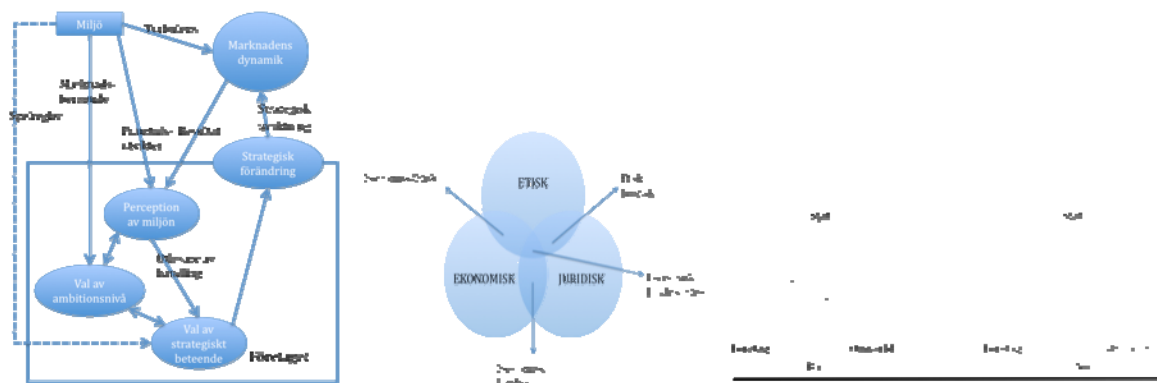
Den modell som Carroll presenterar anser jag vara svag på flera punkter som till exempel att basen i pyramiden kan ses som den viktigaste och mest fundamentala delen i modellen, vilket inte är fallet. Jag anser även så som Schwartz påpekar att filantropi är svår att få in i sammanhanget och att det lättare hamnar inom den etiska sfären. Som Schwartz också belyser anser jag det svårt att se den inbördes relationen mellan de fyra olika områdena, hur de faktiskt förhåller sig till varandra och om de gör det över huvudtaget. Schwartz modell är bättre men man behöver en hel del bakgrund i ämnet för att kunna sätta sig in i vad som menas med de olika sfärerna och det blir något komplicerat, som Schwartz själv nämner, att placera in företag i ett specifikt fält. Marrewijks modell beskriver bara förhållandet mellan de tre ingående delarna och tanken är bra, något som jag tycker är positivt med modellen är att det finns en förändring över tid som inte finns i de andra modellerna. Tidsaspekten är intressant och hade varit intressant att få in i de andra modellerna. Marrewijks modell tar tyvärr inte upp hur de olika delarna i CSR förhåller sig till de tre olika hörnstenarna vilket hade varit önskvärt om det kunnat presenteras på ett bra och överskådligt sätt.

2.6.2 Modellen

De modeller som presenterats i litteraturen angående CSR är enligt min mening allt för statiska och visar inte på någon dynamik eller rörelse/riktning vilket jag anser vara önskvärt

⁶¹ Nord (2005)

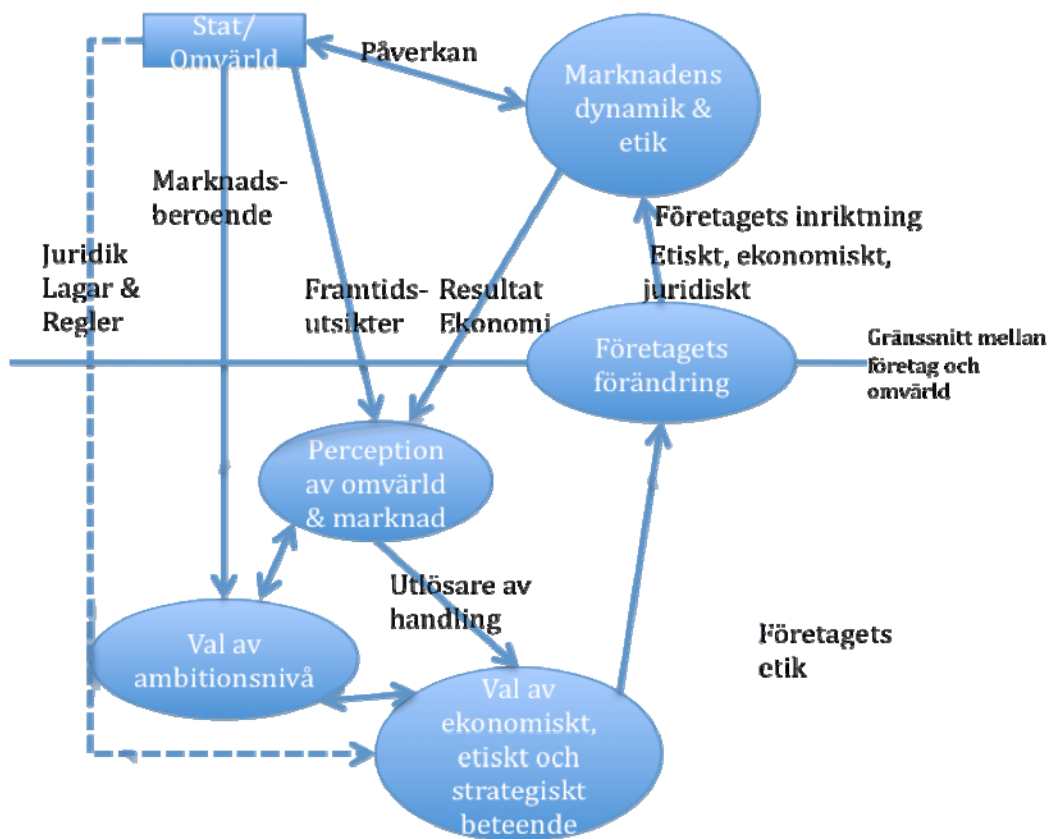
inom området. Att därför kombinera Ansoffs modell med Schwartz och Marrewijks modell, se Figur 9, ger en större känsla för hur CSR påverkar och kan användas i mer direkt anknytning till företagets strategier och vardagliga arbete. För att komplettera modellerna med en mer ingående modell försöker jag kombinera de tre i en mer komplett modell som ger en mer allsidig blick över hur CSR påverkar företag och hur företaget förhåller sig till sin omvärld. Se Figur 10.



Figur 9. Översikt av Ansoffs, Schwartz och Marrewijks modeller.

Den juridiska sfären från Schwartz modell passar direkt till de spelregler som påverkar valet av strategiskt beteende och kan ses som härstammande från omgivningen och miljön. Här anser jag att även den statliga sfären kopplar samman ifrån Marrewijks modell där det är staten eller stater som stiftar lagar och ser till att de efterlevs.

Den etiska sfären blir lite svårare att direkt placera eftersom det blir en fråga om företagets etik och marknadens etik och begreppet kan sväva lite mellan de olika ingående delarna. Men inom företaget anser jag att beroende på hur man tolkar och uppfattar miljön och omgivningen skapar företaget sina etiska riktlinjer utefter vilken ambitionsnivå och vilken perception av miljön de har. Ändras de etiska förhållandena på marknaden eller att nya lagar kommer in och påverkar så påverkas företaget och nya etiska ståndpunkter och ambitionsnivåer formas. Här tycker jag att Marrewijks omvärldssfär är ett viktigt inslag som påverkar både företag och stat via föreningar och organisationer.



Figur 10. Egen utveckling av Ansoffs modell mot ett CSR koncept.

Den ekonomiska sfären anser jag är en direkt anknytning till hur företaget uppfattar marknaden och hur marknaden via påtryckningar, trender och ideal påverkar företaget samt vilka framtidsutsikter som företaget kan se beroende på hur stabil omvärlden är och vilken påverkan stat och omvärld har på marknaden.

Som Frankelius påpekar finns det ingen tidsaspekt i modellen⁶², men jag anser att ett visst mått av tid ligger i processen där, beroende på kompetensen hos ledaren och kulturen i företaget kan de se framåt i tiden och vara proaktiva och agera utefter trender och framtidsutsikter. En företagsledare som agerar efter trender och prognoser, agerar utefter en snabbare tidshorisont än om man väntar på att omvärlden ska påverka marknaden som i sin tur visar via till exempel dåliga säljresultat att det är tid för någon form av förändring. Denna process styrs då av den tid som går åt till förändring samt vilken framförhållning en ledning eller chef har. Ju effektivare och lyhördare ledning desto kortare tid förflyter till dess att det ekonomiska, etiska eller strategiska beteendet förändras.

Den yttre påverkande omgivningen eller miljön påverkar marknadens dynamik vilket resulterar i hur företaget uppfattar omvärlden och företagets situation. Företag uppfattar situationen troligtvis olika beroende på, som respondenterna också påpekat, i vilket stadier ett företag befinner sig i. Om det är kraftigt expansivt, moget eller på nedgång påverkar hur de uppfattar omvärlden och vad de lägger energi på.

⁶² Frankelius

Det etiska arbete och ställningstagande som ett företag gör anser jag gå hand i hand med det som respondenterna påpekar och CSR kommer in i bilden hur företaget agerar och det reflekterar sedan hur omgivningen och marknaden uppfattar företagets etik. Här anser jag det vara viktigt att se att marknaden har en egen etik som påverkar hur företaget ska agera. Det syns tydligt idag då marknaden agerar relativt kollektivt i samma riktning mot vissa krav inom CSR och miljöfrågor.

3. Metod

Syftet med denna del av arbetet är att ge en bild av författarens teoretiska och vetenskapliga plattform för genomförandet av arbetet. Eftersom tillvägagångssätt kan variera både beroende på vem som genomför studien och val av studiesätt så beskrivs vilken/vilka metoder som använts och hur arbetet genomfördes i stort. Detta ger läsaren en möjlighet att tolka tillförlitligheten och validiteten i arbetet.

3.1 Objektivism & konstruktivism

De två huvudsakliga perspektiven inom ontologin hörande till organisationer är objektivism och konstruktivism. Objektivismen står för att de sociala fenomen som uppstår är oberoende av de involverade aktörerna och de människor som är med i sammanhanget. Objektivismen i ett företag eller organisation ter sig som en stark hierarki samt att standardiserade förfaranden genereras och tydliga riktlinjer för arbetets gång fastställs, allt detta påverkar individer vilka inte kan påverka situationen.⁶³ Jag delar inte detta synsätt då jag av erfarenhet anser att en organisation påverkas av individer och inte är oberoende av individernas agerande.

Konstruktivismen står för att sociala fenomen skapas kontinuerligt av de individer och aktörer som tillhör organisationen/företaget. Det är individen och aktörerna som formar klimatet. Konstruktivismen belyser det faktum att individer kan påverka hur organisationen formas och på så vis styra organisationen och den kultur som växer fram. Det som konstruktivismen framhåller är också att organisationer/företag ständigt är under förändring.⁶⁴ Jag anser att detta synsätt gör att man lättare förstår varför en organisation fungerar som den gör samtidigt som förståelsen för att olika organisationer fungerar olika beroende på de individer som finns inom organisationen. Något som också är viktigt att inse är att strukturen på organisationen/företaget spelar stor roll i hur den påverkar individen i organisationen och hur man kommunicerar inom organisationen.

3.2 Induktiv & deduktiv

Generellt sett kan man vid datainsamling utgå från två olika synsätt; det induktiva och det deduktiva perspektivet. Det induktiva synsättet menar att man ska gå från empiri till teori, där man inte skapar sig någon uppfattning om problemet eller uppgiften innan datainsamlingen. Här är forskaren fri att utforska alla möjliga varianter. Nackdelen med denna metod är att det är i princip omöjligt att inte lägga in förutfattade meningar och uppfattningar.⁶⁵ Det deduktiva synsättet utgår ifrån en redan existerande teori som man använder för att skapa hypoteser och påståenden om verkligheten. Dessa hypoteser och påståenden kan man testa genom olika observationer för att genom en logisk slutledning komma fram till ett resultat. Jag har i detta arbete använt mig av deduktiv ansats där jag först skaffat mig en teoretisk bakgrund och förståelse som sedan har kompletterats med empiriska data. Nackdelen med denna metod är att den anses begränsa informationsvidden och att resultatet i viss mån blir predestinerat⁶⁶. Eftersom typen av frågor som ställs i intervjuerna är väldigt öppna och övergripande så finns det en bra möjlighet för respondenterna att ge nya infallsvinklar vilket skulle minska risken för att resultatet endast styrs av min eventuella förutbestämda mening. Därför anser jag att deduktiv metod förefaller vara den bästa för detta arbete.

⁶³ Bryman, A. Bell, E (2005)

⁶⁴ Bryman, A. Bell, E (2005)

⁶⁵ Jacobsen, D (2002)

⁶⁶ Jacobsen, D (2002)

3.3 Kvalitativ & kvantitativ

Det finns två grundläggande tillvägagångssätt att skaffa information på ett vetenskapligt sätt, kvantitativt och kvalitativt. Den kvalitativa metoden strävar efter beskrivande svar och tyngdpunkten ligger på innehållet i ord och inte siffror.⁶⁷ Kvantitativ metod fokuserar på att studera sambandet mellan de insamlade data i form av siffror och hur stor andel av något någonting till exempel är.⁶⁸

Inom kvalitativ forskning finns det en mängd olika inriktningar och den kvalitativa metoden har också flera olika varianter av undersökningar som till exempel observationer, kvalitativa intervjuer och fokusgrupper. En stor fördel vid kvalitativ metod är att forskaren är närvarande vid undersökningstillfället vilket ger möjligheten att tolka processen vilket ger mer information än vid den kvantitativa där forskaren och respondenten oftast inte träffas personligen. Den kvantitativa metoden är mer strukturerad än den kvalitativa vilket vissa anser som positivt.⁶⁹

Jag kommer att använda mig av den kvalitativa metoden i denna studie då det passar frågeställningen bäst samt ger mig möjlighet och utrymme för en bredare analys av problemområdet då de kvalitativa intervjuerna kan ge mig en djupare förståelse i hur företagen resonerar kring frågor som rör CSR och hur de uppfattar sina leverantörers arbete inom området. Intervjufrågorna är semistrukturerade för att ge möjlighet att frågeställningarna skiljer sig åt för de olika respondenterna för att få relevant information.

4.4 Urval av respondenter

Arbetets empiriska del inriktar sig mot företag i Storbritannien som är av vikt för den svenska sågverksnäringen och faller in under gruppen ”Small to Mediumsized Timber engineering firms”. Small to Medium Sized Enterprises (SME) definieras enligt EU på antal anställda⁷⁰.

Tabell 2. EU:s definitioner på olika typer av företag⁷¹

Kategori	Antal anställda
Corporation	>250
Medium-sized enterprises	<250 but >50
Small enterprises	<50 but >10
Micro enterprises	<10
Other	Firms with an unknown headcount

Urvalet av respondenter blev ansvariga för verksamheten inom företagen på ledande nivå eftersom respondenten måste vara insatt i arbetet och den policy och regleringar man följer samt vilka styrdokument som arbetats fram för att nå de krav på CSR som företagen arbetar med och vilka krav de ställer på sina leverantörer. De respondenter som valdes ut blev föreslagna av två oberoende personer med god insyn i den brittiska marknaden och kan därför

⁶⁷ Jacobsen, D (2002)

⁶⁸ Bryman, A. Bell, E (2005)

⁶⁹ Bryman, A. Bell, E (2005)

⁷⁰ EC (2003)

⁷¹ EC (2003)

ses som representativa. Efter intervju med 4 industrianknutna och en myndighetsperson har jag intervjuat ca 60 % av segmentets aktörer.

3.5 Intervjuer

Baserat på teori och de frågeställningar som kändes relevanta för att få fram önskad information togs en intervjuguide fram, se Tabell 3, med möjlighet för förändring eftersom ökad kunskap under arbetets gång kan komma att belysa andra intressanta vinklingar. Samtliga intervjuer spelades in för att språkliga förbistringar i så stor utsträckning som möjligt skulle elimineras, då alla intervjuer hölls på engelska.

Det blev en blandning av telefonintervjuer och personliga intervjuer. Längden på intervjuerna blev cirka en timme och följde intervjuguiden väl, se Tabell 3. Under intervjuerna så ökar troligtvis respondentens medvetenhet om ämnet och därför kan ett svar som getts tidigare i intervjun vara något ofullständigt då uppfattningen ändrats eller nya tankar kommit att påverka vad personen anser senare under intervjun. Det är här en styrka kommer in gällande valet av insamlingsmetodik eftersom det är helheten som tolkas och inte enskilda svar. Jag som leder intervjun har också en påverkande faktor som vilket mätinstrument som helst. Förhoppningsvis har jag inte mer än ökat respondentens medvetenhet i ämnet då jag ansträngt mig för att inte lägga några egna värderingar eller egna uppfattningar i frågorna.

3.6 Data analys

En mindre undersökning på internet har genomförts där 15 av de större svenska företagens hemsidor har undersökts efter nyckelord på engelska då det är av intresse att se vad kunderna kan få för uppfattning om och av den tillgängliga informationen. De nyckelord som söktes efter var: sustainability, environment, PEFC, FSC, Chain of custody (COC), CSR, GRI.

3.7 Tillvägagångssätt

Eftersom en del av syftet är att undersöka hur de aktörerna i Storbritannien uppfattar arbetet med CSR av deras leverantörer och varför det är viktigt för dem så faller det naturligt att göra en kvalitativ undersökning. Litteraturstudier har genomförts med påföljande semistrukturerade intervjuer för att stärka tillförlitligheten och pålitligheten i arbetet .

3.7.1 Litteraturstudie

Litteraturstudier med ämnen som CSR, CPV, RM samt kommunikation och organisationsteori har genomförts. Litteratursökning är den grundläggande källan till all form av litteratur i form av böcker, artiklar, rapporter, uppsatser och elektroniska dokument⁷².

3.7.2 Semistrukturerade Intervjuer

Semistrukturerade intervjuer är en flexibel intervjuprocess där respondenten redogör för hur den uppfattar sådant som är av vikt samt hur den uppfattar händelser och beteenden. Grunden är en intervjuguide med vissa teman som tagits fram på förhand för att passa det ämnesområde som önskas undersöka. Intervjupersonen får därigenom stor frihet att utforma svaren på sitt eget sätt samt att frågor som anknyter till ämnet kan ställas även fast man går ifrån intervjuguiden. Frågorna i denna typ av intervju är oftast öppna och generella och inte lika specifika som i en kvantitativ intervju.⁷³ Då CSR handlar om perspektiv och synsätt och inte fasta vedertagna åsikter så använder jag mig av denna metod. För att få en givande intervju

⁷² Ejvegård, R (2003)

⁷³ Bryman, A. Bell, E (2005)

anser jag att man bör ha en handlingsfrihet att kunna diskutera vissa frågeställningar ytterligare för att få en djupare förståelse i hur respondenten resonerar och upplever situationer. Eftersom det är enskilda människor som intervjuas anser jag det viktigt att kunna anpassa situationen efter hur respondenten reagerar på frågorna och då faller det sig naturligt att använda sig av en semistrukturerad intervju. Förhoppningsvis kommer valet av semistrukturerade intervjuer ge mig ytterligare information än vad som väntats från början då djupet i intervjuerna styrs till stor del av respondenten och den miljö och atmosfär jag lyckas skapa under intervjun. Förhoppningsvis ger intervjuerna en djupare insikt i hur olika tankar kring ämnet CSR ter sig och hur man ska förhålla sig till dem. Intervjuguiden används till stor del som underlag för diskussionen och eftersom intervjuerna hålls på engelska fungerar de även som ett stöd för att använda sig av ett språk som är förståeligt och anpassat efter typen av människor som ska intervjuas.

Tabell 3. Intervju guiden som användes under intervjuerna

Main Question	Follow-up Questions
1. What is your business idea?	- What do you offer the market?
2. What do you mean by CSR?	-Is CSR a good concept/definition?
3. What do you see as your firms CSR responsibilities	-How do you work with CSR?
4. Is suppliers CSR of value to your business, if so how?	- How do you work with your suppliers in CSR matters
5. What is your perception on how CSR/CR influences Timber Engineering Firms in selecting suppliers?	-Is there a possibility for suppliers to use their CSR documents to gain market shares? -How much do the Timber Engineering Firms value CSR documents? -Is that because of regulations and political decisions?
6. How do you perceive the ongoing discussion about CSR in the UK?	-Has the business climate changed due to the discussion?
7. How do you perceive the biggest suppliers of timber and their work on CSR/CR?	-Do you think Swedish firms have emphasized enough their work with CSR? -What is your opinion on how far the Swedish forest industry has reached in developing their CSR? -What do you think is the most important difference between countries that import timber and don't in their work with CSR? -Are there a chance that Sweden takes it for granted that all wood products are renewable, sustainable and the production environmental friendly? And therefore don't address the CSR enough.
8. What is your opinion on how to work with CSR/CR?	-Does regulations and political influence play a crucial part in how to relate to CSR? -How do you think FCS relates to SCR?

4. Resultat

I detta avsnitt presenteras de resultat som framkommit från intervjuerna och internet undersökningen. Huvudfrågor som ställts under intervjuerna har används som stöd för att strukturera och klargöra resultatet. Resultatet från undersökningen från de svenska företagens hemsidor presenteras i tabellform för att ge en tydlig överblick.

4.1 Internet undersökning

Värt att notera angående resultatet i Tabell 4 är att kryssen markerar endast att ordet har använts och inte i vilket sammanhang eller i vilken utsträckning. De företagen som sticker ut med att ha väl definierade policys och dokument är SCA som koncern och Stora Enso Timber samt Moelven, resterande företag har mycket att jobba vidare på för att få ut informationen om hur de arbetar med dessa frågor.

Tabell 4. Tabell över innehållet i företagens hemsidor

Company	Sustainability	Environmnet	FCS,PEFC, COC	CSR	GRI
Bergkvist-Insjön		x	x		
Derome		x	x		
Karl Hedin					
Martinson		x	x		
Moelven		x	x	x	
Norra Skogsägarna		x	x		
Norrskog NWP		x	x		
Rörvik Timber		x	x		
SCA	x	x	x	x	x
SCA Timber			x		
Setra		x	x		
Siljanggruppen		x	x		
Stora Enso Timber	x	x	x	x	
Södra Timber		x	x		
Vida		x	x		

4.2 Resultat från intervjuerna

Vad menar ni med CSR?

Den generella uppfattningen av respondenterna är att de anser att det finns flera olika nivåer som täcker in en helhet i verksamheten man gör. De ord som alla respondenter nämner i begreppet är miljömässigt ansvar, certifiering och att ta hand om de anställdas sociala situation samt den lokala förankringen i samhället.

”Its not just the material, we look at it in the broader picture.”

“We are trying to employ as much of a local workforce as we can, try to use as much of the local materials as we can, anything like that means that there is more money being spent in the area.”

“We have environmental responsibilities as an industry that cuts down trees. And we need to improve the carbon footprint and we need to be responsible at everything we do in that regard and health and safety as well. If we could do something better, we do something better.”

“We do as much as we can in terms of making sure that the communities round us understand what we do. We make sure we don’t drive our log lorries through their villages, so we do whatever we can to minimize the local impact.”

”Renewable materials, procurement strategies, certification, other materials and then the general business benefit for us in terms of responsibility towards the people we employ and the way they are dealt with and the environment through what we actually produce.”

Är CSR ett bra koncept/definition?

Den generella uppfattningen om konceptet är att det är bra men att de måste fyllas av något vettigt och mätbart samt att folk måste förstå vad som ingår i begreppet.

”It’s an all encompassing term, I think it expresses the sentiment adequately.”

“I don’t see any problem with it as long as people know what the definition is.”

“It depends who for. I think it is more of a challenge to put something out there that is meaningful.”

Vad ser ni som företagets ansvar inom CSR?

Den generella uppfattningen är att de har ett stort ansvar mot det egna företaget och dess anställda samt att de är miljömässiga och agerar på ett ansvarsfullt sätt. Samtliga respondenter nämner att kommunikationen är viktig så att kunder och berörda förstår verksamheten samt att deras produkter passar in i det budskapet.

”That the employees are well looked after, that the community in which we operate are supported by us and that the industry in which we operate is also supported by us. The better we communicate with people the better we succeed.”

“As of my perspective I guess that the key CSR would be to the company. In other words making sure that the company continues in business and that would be fundamental. I would also have a strong responsibility towards the workforce particularly insuring that they have a reasonable standard of living and providing them with a safe working environment.”

“To deliver low embodied energy wood materials to the market in the most responsible way, in common sense terms. To understand what we do and be able to explain and communicate it and where possible quantify it.”

Är leverantörers CSR av värde för er verksamhet?

Den generella uppfattningen är att CSR är av vikt och kommer att bli än viktigare i framtiden men att det för tillfället är kostnadsbaserat och att det är helheten som faller avgörandet i till exempel vem man köper timmer ifrån. Samtliga respondenter ger intrycket av att CSR inte har särskilt stor vikt men beroende på om man har med certifiering som PEFC eller FSC och chain of custody i CSR konceptet så blir det plötsligt helt avgörande, då samtliga kräver certifiering och chain of custody.

”It is important to us to know that they believe in such concepts. Suppliers from Norway, Sweden or Finland, I would put these countries at the top in terms of

likely having CSR motivations. But I have never asked my suppliers what their views are.”

“Yes they are, because we are asked to demonstrate more and more compliance with our clients CSR-frameworks so certainly in the last 12-24 months it has been an increasing amount of requirements to comply with our customers CSR.”

“What would be much more important would be the environmental credentials, whether they have FSC, PEFC, chain of custody, whether they are doing all they should be doing environmentally would be more significant to my customers and therefore that would be a selling opportunity for me.”

“Yes I think so. I think most companies in our sector have very strong ethical principles about how they trade. It characterises the forest industry I think.”

“Certainly it is, chain of custody and associated materials, sometimes we are asked to back up our statement so we only use suppliers that have the same, not ideals but we don’t use any flamboyant back street companies for our business. We are trying to gather as much information as we can, so we can make a decision whether to use them or not.”

“At the end of the day it does come down to your natural balance on how much you value sustainability against cost. And the recession times tend to be cost is king at the moment.”

Hur påverkar CSR vilka leverantörer man väljer?

Den generella uppfattningen är att det inte är av så stor vikt utan pris, kvalitet, leveransrutiner och andra faktorer spelar större roll, förutsatt att certifiering som FSC eller PEFC och chain of custody finns. Detta visar som tidigare fråga att beroende på vad man lägger in i CSR så får det olika vikt. Men samtliga respondenter framhäver att om det inte finns någon certifiering i form av PEFC eller FSC eller någon chain of custody så blir det svårt att få leverera till dem.

“I think it’s probably price that influences the most, price and quality and what’s available at the dockside, rather than CSR.”

“I don’t think at the moment it is a decisive factor. I think to be honest certainly in this market it is price lead and it will be for a long time. We are still at the first year of agreeing a dataset and methodology for that and thereafter it will be important.”

“We do value that and we expect it to be done at no additional cost. I think that’s the key here its just part of doing business nowadays, its not an additional nice to have, its an expectation that is what you do and that’s absorbed in the cost base already.”

“A lot of customers see if there is any government money involved. So if there is social housing or a school or something like that. The government stipulates that the companies have to buy from sustainable sources and so on and we got to make sure we can apply to those.”

“You know its difficult trading conditions, lots of competition and the competition is mainly based on price.”

Kan leverantörerna skapa sig marknadsfördelar med hjälp av CSR dokument?

Den generella uppfattningen är att det är en del i helhetsbilden för att skapa sig ett bättre konkurrensläge men det handlar om att man kan stötta upp det man lovar och visa på faktiska handfasta data. Att leverantörerna kan stärka sina positioner råder inga tvivel om så länge de har relevanta och mätbara data.

“Yes, it’s the whole package, gaining of market shares are not about one thing. Its really the whole package and its from the way you answer the phone to how you deliver the products, you know the whole thing. You know CSR is in there but so is a lot of other things.”

”I would have thought that as part of a package it would be one additional thing that might flip the bowl.”

“I think on the one dimension, but its not going to be the single reason why you’re going to increase market shares.”

“Yes they could. Sometimes you don’t get full chain of custody, talking about the timber, and you must be able then to, if we go down the chain one or two links, to get a letter or some sort of comfort from these companies. So if they don’t have it in place, well maybe they are not companies we should be talking to.”

“Increasingly yes, particularly if companies such as ourselves are moving forward. I have already introduced the need we have for supply and advice and provide data for our downstream timber merchants.”

“More and more we need data from the supplier. Which I think particular Sweden and Finland, you know with the logistic control you have, that it should be to your advantage.”

Hur mycket värdesätter ni CSR dokument?

Den generella uppfattningen är att det är ökande, och det beror till stor del vad som frågas efter hos deras kunder. Men det kommer att bli en ökning och särskilt efter det att recessionen har gått över och affärerna och orderarna kommer igång igen.

”I think increasingly, we are currently debating how and when and why we do that. So we are very interested if a company came to us and said look this is what we do and this is the numbers that we have, this is our lifecycle assessment, for example that would be of great interest to us. But to be honest the price would still have to be right, for our director to say ok.”

“I think in 2010 we would be asking certain important questions, but the most important question we ask at the moment is transport routines and shipping patterns.”

“It’s becoming more and more important. It’s not a mandatory requirement even under the UK woodland insurance scheme at the present time. The timber

merchants and the DIY stores are requiring full chain of custody and many of them have ethical trading policies as well, so that's very much where CSR comes in."

"Due to the recession, companies tend not to put so much value into it but it will come back."

"The PLC's will value that, because their shareholders will tell them to do or because it's the new thing and they have to do that. If my customers turn around and ask, well the first time somebody says we want your statement for CSR we will do it."

Hur uppfattar ni de svenska leverantörernas arbete med CSR?

Den generella uppfattningen är att de inte har så stor insyn men samtliga respondenter framhäver att känslan är att de svenska företagen har kommit en bra bit på väg i utvecklingen av deras CSR dokument och att deras arbete borde vara mycket bra.

"They are probably quite far down the road but they haven't shared that information with anybody. I don't think for one minute that Swedish saw millers are irresponsible, I think they probably do it they just don't tell us."

"I think they are pretty good. But it is pretty hard for us to have total visibility on what they are actually doing and what's happening is actually right. But all in all I think they are pretty good."

"I honestly don't have a view."

"We have a very clear understanding that, probably on lifecycle work, Sweden have very good data."

"I don't know. To be honest I'm not sure. I would imagine as we are doing behind the scenes there is an awful lot of calculating going on at the moment, and my gut instinct would be that they are quite advanced on it but I don't know."

"In general I think the forestry sector in Sweden is very very responsible. I think Swedes in general have a very strong need for doing things ethically, doing things in a way that is sustainable which doesn't damage the environment."

"I think it comes through the country itself, people perceive Sweden as being a good, responsible country."

Är svenska företag bra på att få fram budskapet om sin CSR?

Den generella uppfattningen är att det inte frågas efter annat än PEFC eller FSC och chain of custody men att det vore bra med mer information och kommunikation om vad som faktiskt görs, samt mer arbete för att få ut rätt budskap om svensk skogsråvara. Samtliga respondenter säger att importörerna kan vara ett led som hindrar att informationen sprids vidare på ett effektivt sätt.

“UK companies would not deal with Swedish companies if they did not operate ethically and son on and Sweden is the largest supplier to the UK but some information just don’t go through. We know that the best way of communicating is face to face and to have a sales person would be a good way of getting the message out and in a trading relationship that would certainly be helpful.”

“I think in terms of work of sustainability and work with PEFC and that sort of thing, yes.”

“No, I think my perception, and probably the general perception, is that work is just starting and people are moving into position. At the moment I don’t think that is widely understood.”

“It would be nice to have a little bit more information, to clarify and that we know they are doing something if somebody would be asking. Its better coming from the company as supposed from merchants definitely.”

“It’s all about communicating and educating the public here in the UK. Its important to ensure that your good work isn’t undermined by the tropical companies, that’s not good for you or us or anybody.”

“Its difficult to say, obviously Sweden have been working pretty close with us on Wood for Good campaign with growing the overall market for timber. I don’t know if any of our companies know how much of a role Sweden actually played in that process.”

“They don’t tend to advertise themselves particularly. You know you don’t see Buy Swedish Timber, or Swedish companies operate, you do have to look for it.”

“Timber in general from Scandinavia is seen as being a sustainable resource and that’s where PEFC and FCS certificate are associated with it. But I’m not aware of any marketing specifically aimed at promoting their CSR.”

“They are very good at chain of custody because that’s what everybody wants and ask for. I have worked in Sweden so I know the way people work and I know the responsibility and the attitudes they have and I’m quite relaxed about what they do they just probably don’t tell me, but we still want evidence that its being done properly”

5. Analys och diskussion

5.1 Tolkning av CSR och dess kontext

Som Dahlsrud⁷⁴ poängterar kommer samtliga av de definitioner som används mest att innehålla delar av alla de fem dimensioner som anses utgöra grunden från vad CSR kommer ifrån. I enighet med litteraturen och de erfarenheter jag dragit från intervjuerna så ser jag problematiken i definitionen med CSR. Vad är det som egentligen ska ingå i begreppet? Jag tycker att definitioner som presenteras i en del av litteraturen och några av respondenterna ger en bra bild av hur man ska förklara begreppet CSR. Jag ser det som att CSR är uppdelat i tre olika nivåer. Den första nivån är inom företaget där man har ansvar mot ägare och anställda, den andra nivån är inom det lokala området eller marknaden och den tredje är den globala nivån. Dessa kan sedan delas in i olika kategorier som rör olika frågeställningar som miljö, etik, ekonomi och sociala aspekter. Att detta sen ska kunna presenteras på ett substantiellt och mätbart sätt är något som är viktigt för trovärdigheten inom CSR, vilket även påtalats av majoriteten av respondenterna, för att inte skapa ett ihåligt och meningslöst dokument innehållande ointressanta intetsägande siffror. Jag anser att GRI utför ett bra arbete men risken finns då det fortfarande är företagets egna ord som beskriver deras attityder och policys att det som sker i verkligheten inte överensstämmer med det som står i papperet. Detta belyser även Mikkilä & Toppinen⁷⁵. Det man kan säga generellt är att CSR bör innefatta att företag tar ansvar för och uppmärksammar ekonomiska, miljömässiga och sociala frågor på ett väl balanserat sätt. Om EU eller någon organisation skulle fastställa en allmängiltig definition som blir vedertagen så tror jag att det skulle gynna arbetet. Problemet kvarstår om organisationer som GRI har ett vinstsyfte och hävdar sin rätt och det egentligen bara blir hårklyveri om vilka eller vilken organisation som har rätt definition och där det uppstår någon form av konkurrens om kunderna i likhet med FCS och PEFC där man egentligen strävar mot samma mål.

5.2 Information och kommunikation

Det faktum att företagen inte efterfrågar mer information för tillfället beror till stor del på att kunderna i Storbritannien inte efterfrågar den. Men som alla respondenter uppger är det bara en fråga om tid tills det kommer att efterfrågas och då är de tvungna att kunna visa upp dokument på det. Eftersom förtroendet är stort för svenska leverantörer så är det inget som respondenterna ser som oroande då de anser att Sverige redan ligger så långt fram i arbetet med CSR frågor och troligtvis redan har mycket väl utarbetade dokument och arbetsplaner för just detta.

"We are confident that they are as organized if not more organized on these issues than we are. But we haven't needed to gather a lot of information as yet, beyond certification."

Min farhåga är att arbetet med CSR i Storbritannien redan har utvecklats så pass att de ligger före de svenska leverantörerna och därför när informationen efterfrågas så kommer leverantörerna inte att kunna leva upp till de högt ställda förväntningarna.

Som Dahlsrud⁷⁶, Porter⁷⁷ och Panwar med flera⁷⁸, skriver i litteraturen om problematiken med att företag kan ha olika uppfattningar om i vilken kontext man ska

⁷⁴ Dahlsrud, (2006)

⁷⁵ Mikkilä, M. Toppinen, A (2008)

⁷⁶ Dahlsrud, (2006)

applicera CSR och hur man arbetar med det, samt att den sociala och kulturella bakgrunden påverkar detta arbete, så kan bristen på kommunikation skapa problem för att utforma attraktiva och givande relationer mellan olika kulturer och nationsgränser. Detta belyser respondenterna. Den generella åsikten om att leverantörerna skulle kunna tillhandahålla mer information om deras arbete med CSR är ett av de första tecknen på att kommunikationen inte fungerar helt tillfredställande. Ett exempel är att ett av de största företagen svarade på frågan hur de uppfattade leverantörernas arbete med CSR på detta sätt: *"I honestly don't have a view"*.

Eftersom företagen till stor del har att göra med importörer och inte med de svenska leverantörerna direkt, se Figur 8, ser jag att det skapas ett utrymme för brus/störning enligt kommunikationsmodellen av Kotler vilket kan leda till bristfällig kommunikation⁷⁹.

"It would be nice to have a little bit more information, to clarify, and that we know they are doing something, if somebody would be asking. Its better coming from the company as supposed from merchants definitely."

Som respondenterna påpekar är källan viktig, samtidigt som innehållet är av stor betydelse också. Som det framkommer av intervjuerna är sättet hur man jobbar lika viktigt som innehållet för att skapa sig en förståelse. Här är kommunikationen och förståelsen av varandras situationer av yttersta vikt för att kunna använda sig effektivt av CSR dokument så att de inte bara blir en bit papper med fina bilder och intetsägande siffror.

Som Grönroos⁸⁰ visar i sin modell med olika interaktioner och på hur relationer byggs upp så kan man se det som att det behövs flera olika handlingar för att till slut bygga upp den slutliga relationen. Jag anser att de olika byggstenarna bör vara kontakter och faktiska möten med fysiska personer samt telefonsamtal såväl med importörer men även med det svenska företaget så att man får en djupare förankring så att relationen skapar ett värde både för de svenska företagen såväl som kunden.

"We know that the best way of communicating is face to face and to have a sales person would be a good way of getting the message out and in a trading relationship that would certainly be helpful."

"They don't tend to advertise themselves particularly. You know you don't see Buy Swedish Timber, or Swedish companies operate, you do have to look for it."

För att stärka relationerna så anser jag det vara en enkel och värdefull investering för de svenska företagen att satsa på mer fysisk närvaro för att synas mer och att befästa det som redan förväntas av de svenska företagen. Det borde skapa en tvåvägskommunikation där de svenska företagen också blir mer lyhörda för förändringar på marknaden.

5.3 CPV och värdet av CSR

Höga förväntningar hos företagen i Storbritannien kan ställa till med problem om inte de svenska företagen kan möta upp mot de högt ställda förväntningarna. Som Grönroos beskriver

⁷⁷ Porter (1996),

⁷⁸ Panwar, R m.fl (2006)

⁷⁹ Kotler et al (2002)

⁸⁰ Grönroos (2004)

i sin "triplet of relationship marketing" angående kundens uppfattade värde, kan den höga förväntningen på de svenska företagen skapa negativt tillfört värde om de svenska företagen inte har den kvalitet på dokumentation som efterfrågas.

$$\text{Customer Percieved Value (CPV)} = \text{Core Value} +/- \text{Added Value}$$

Detta problem skapas troligtvis på grund av en brist i kommunikationen och avsaknad av insyn i verksamheten. Däremot om de svenska företagen skulle hinna få fram bra dokumentation med rätt informationsinnehåll tror jag med stöd av Grönroos teori att relationerna stärks ytterligare och att kunderna i Storbritannien uppfattar svenska företag som ännu mer trovärdiga och ansvarstagande. Jag anser att det inte är det som är huvudmålet utan man måste se till att klara av att möta de krav som snart kommer att ställas så att det inte blir ett negativt värdeskapande. Resultatet av undersökningen av vad som fanns på de svenska företagens hemsidor var slående i hur lite information som generellt presenteras. Att kommunicera ut ett budskap på sin hemsida anser jag vara ett av de enklaste sätten att få ut information till en stor och bred publik. Ofta förekom det något mer information på svenska än på engelska vilket är beklagligt då majoriteten av företagets kunder borde förstå det engelska språket samt att större krav ställs från kunder utomlands än inom landet på just certifiering och CSR frågor. Samtidigt så bör det betonas att bara för att orden fanns med på hemsidan så behöver det inte betyda att det beskrev någon djupare mening i vad företaget hade för inställning och hur det agerade.

Hur företagen värdesätter leverantörernas arbete med CSR är ett litet dilemma i tider av recession. Respondenterna framhåller att de agerar utefter vad som krävs av dem och att det finns ett tryck från deras kunder, men just nu under lågkonjunkturen har trycket på certifiering med mera minskat och det får effekten av att det mer utökade konceptet med CSR inte är lika aktuellt för tillfället men som de framhäver,

" ... more important would be the environmental credentials, whether they have FSC or PEFC, chain of custody, whether they are doing all they should be doing environmentally, would be of more significance to my customers therefore that would be a selling opportunity for me".

Detta ser jag som en stor del av CSR men utelämnar vissa mer ingående rapporteringsdelar. Samtidigt finns synen på ett mer långsiktigt framförhållande där respondenterna menar att när recessionen tar slut kommer diskussionen igång igen och CSR dokument kommer att efterfrågas. Värdet för respondenterna ligger i att kunna få den information som krävs av sina kunder och det kommer att börja bli mer och mer aktuellt när recessionen går över. Som visats i resultatet är det en helhet som är viktig och enbart ett välformulerat dokument innehållande CSR ses inte som något värdefullt i sig men kombinerat med det som Sverige redan gör bra idag så anser jag att respondenterna såg fram emot utvecklingen starkt och jag tror att de svenska företagen behöver se över helheten i sitt arbete för att hänga med i utvecklingen av rapportering av CSR.

5.4 CSR och betydelsen av kundernas kunder

Eftersom företagen använder sig av de statliga byggprojekten som någon form av garanti för att de har goda avsikter och rätt certifiering, kan man se det som att de statliga intressenterna har en stor makt i vilka företag och vad som får byggas i trä. Som både respondenterna

påpekar och även Grafström, med flera så är intresseorganisationer och statliga organisationer starka i förmågan att väcka uppmärksamhet och ställa krav på företagen⁸¹.

”A lot of our customers see if there is any government money involved. So if there is social housing or a school or something like that where there is government money involved in the project. The companies that have the correct paperwork and can prove for a number of years that they are in that category are more likely to be favoured with a contract which they then can use to prove for their customers that they are a sustainable and responsible company”.

Inför olympiska spelen 2012 är det mycket som ska byggas och där kommer inget virke att användas som inte har någon form av FCS, PEFC och chain of custody. Myndigheterna bestämmer till stor del vilka företag som får vara med och bygga, och eftersom den statliga makten är stor anser jag att de svenska företagen måste se till detta för att kunna skapa sig fördelar. De företag som klarar kraven från myndigheterna och får kontrakt kommer att använda sig av det i framtiden för att visa på hur bra de jobbar med ansvarsfrågor och CSR. Om svenska företag då levererar till dem är det en stor fördel i marknadsföringssyfte eftersom de blir mer attraktiva för andra företag att använda.

5.5 Kulturella skillnader

”The English are by tradition, traditional”⁸². Kulturella skillnader är mycket viktigt att ta i beaktande då man har att göra med andra länder. Olika krav ställs på till synes helt banala saker som inte ens är att tänka på i sitt hemland. Att det krävs olika mängd dokumentering är en kulturell skillnad som kan påverka hur företag uppfattar sina kunder eller leverantörer. Eftersom man i Storbritannien har ett mycket mer detaljstyrt sätt att sköta upphandlingar, certifieringar, arbetsmiljöfrågor med mera krävs en helt annan nivå av dokumentering som ska kunna presenteras. Med hänsyn till vad som kom fram från intervjuerna ser jag att det är något som kommer att påverka svenska företag som agerar på marknaden där och har med företagen att göra då de kommer att kräva en annan nivå av dokumentation. Detta kommer att utvecklas mer och mer då importen kommer att kontrolleras hårdare framöver.

Andra kulturella skillnader som påverkar är den sociala situationen som råder i det aktuella landet. Det som lyser igenom i detta fall är att företagen tar ett större ansvar och visar ett större engagemang i det lokala samhället än svenska företag gör. Detta uttalas i större mening än i Sverige och uppfattas kanske därför som mer framträdande och jag tror att det också kan vara det sociala skyddsnätet som påverkar. I Sverige finns det så pass starka skyddsnät för till exempel ungdomar eller personer som hamnar snett i jämförelse med Storbritannien, vilket visas via de engagemang som företagen där lägger ner i sina lokala samhällen i arbetet att skapa trygghet, utbilda och arbeta förebyggande. Detta används självklart för att skapa Goodwill för företaget men även för att förankra företaget lokalt hos befolkningen.

”...we took 16 children from our local area, age between 15-16, children who’s parents are in jail or on methadone or are known to the police and we took these children up to the north of Scotland for a week, paid for the whole thing and each day they learned six disciplines of thoughtfulness, integrity and responsibility,.... So that’s one example of what we are as a business trying to do

⁸¹ Grafström, M. Göthberg, P. Windell, K. (2008)

⁸² Citat Denise McCluskey

to put something back into community to help them realise that life need not be jail, drugs or the police.”

Min uppfattning är att det kan i Sverige ses som badwill om man inte ger bidrag till det lokala fotbollslaget eller liknande men det ger ingen eller mycket lite reklam samt att det inte är något företagen trycker på i samma utsträckning som i Storbritannien. Med detta som bakgrund tror jag att företagen har olika bakomliggande orsaker till att arbeta med CSR frågor samt hur de värdesätter olika frågor. Detta borde vara viktigt att ha förståelse för när man ska skapa en affärsrelation.

5.6 Är Svenska företag ”lagom”?

Som det framkom av internetundersökningen så kan man diskutera om och varför de svenska företagen inte har mer information om CSR och uthållighet på sina hemsidor. Det som jag ser som en orsak till att SCA och Stora Enso ligger långt fram i utvecklingen av CSR dokument kan till stor del vara deras närvaro på den i stort sett globala marknaden och att vissa krav har ställts från olika håll vilket har lett till att det är enklast att ha dokumenteringen väl synlig och genomarbetad för alla att se. Resterande företag lyser med sin frånvaro när det gäller annat än certifiering, jag skulle tro att det är beroende på att företagen bara vågar vara lagom bra och inte sticka ut hakan för mycket då de kanske inte kan lova det som fler och fler kunder efterfrågar idag eller imorgon. En annan orsak kan vara att det beror på kostnadsprioriteringar eller prioritering av annan karaktär där företagen inte anser sig behöva informera sina kunder och omvärlden var de står i sådana frågor.

6. Slutsatser och kommentarer

6.1 Slutsatser

I begreppet CSR anser jag att företag ska behandla sitt agerande utefter etiska, miljömässiga, ekonomiska och sociala ingångsvärden. Jag anser att frivilligheten kan minimeras eftersom det är nödvändigt att kunna ställa krav på företag och organisationer med mera. CSR ska även ses som ett mer omfattande begrepp för företags påverkan både uppströms och nedströms i affärskedjan. CSR ska ses som helheten där alla ingående delar i företagets agerande ska tas i beaktande. Däremot om det ska kallas Corporate responsibility eller Corporate Social Responsibility är enbart enligt min uppfattning en definitionsfråga.

Det som framkommer från samtliga respondenter är att de svenska företagen kan skapa sig en starkare position i Storbritannien om de informerar rätt och har rätt dokumentation. CSR är ett ämne som kommer att bli allt mer efterfrågat och vissa delar av CSR är redan idag ett krav, så som PEFC och FSC certifiering samt chain of custody. Respondenterna upplever det som att kommunikationen inte fungerar helt optimalt vilket till stor del kan bero på att det som importerar går via importörer och sen distribueras ut. Bättre kommunikation med de brittiska företagen skapar förutsättningar att ge dem den information de eftersträvar samt möjligheten för svenska företag att följa med i utvecklingen och lära sig av ett land som ligger långt fram i arbetet med att utveckla sin skogs och träindustri. Som respondenterna framför är informationsbehovet stort men det är av stor vikt att förstå vilken typ av information som efterfrågas. Informationen ska vara specifik och mätbar och beskriva vad som faktiskt görs och man ska kunna sätta in det i ett sammanhang så att företagen kan bedöma själva hur väl det passar dem. Ren marknadsföring i form av reklam anses i stor utsträckning som negativt. Istället efterfrågas mer kvalitativ RM med företagen. Att ha en fysisk person eller informatör som kan sköta viss kommunikation ansikte mot ansikte skulle uppskattas av samtliga då man kan skapa en verklig relation till någon som representerar det svenska företaget.

Generellt upplevs det som att det finns en mycket stor förväntan på svenska företag att ha utomordentlig dokumentation inom CSR och relaterade ämnen. En farhåga jag ser är att de svenska företagen inte kan möta upp mot de högt ställda förväntningarna och därmed förlora anseende. Jag tror att de svenska företagen rider lite på en våg där det faktiskt inte ställs så höga krav utan man tar det mer för givet att svenska företag sköter sig och när kunderna väl börjar fråga efter CSR dokument och företagets rapporteringssystem så kan de inte leva upp till förväntningarna. Det är därför, enligt min mening, viktigt att svenska företag tar tag i och ligger på framkant vad det gäller att arbeta med CSR frågor och relaterade ämnen. Utvecklingen går mot att företag ska agera etiskt korrekt inom alla områden, ekonomiska, miljömässiga och sociala och att företag har ett väl utformat CSR dokument kommer då att bli allt mer efterfrågat.

En kulturell skillnad som är viktig att förstå för de Svenska företagen är att det skiljer sig mycket i dokumentering och mängden dokumentering som faktiskt måste göras då allt är mer detaljstyrt i Storbritannien än i Sverige. Det som även lyser igenom starkt är den attityd företagen visar mot att satsa i den lokala närmiljön och förankra företaget lokalt hos innevanarna. Enligt min mening så uttalas det i mycket större utsträckning vad företagen gör för prestationer för det lokala samhället i Storbritannien än i Sverige, vilket kan ha sitt ursprung i den mängd sociala problem och välfärdspolitik som bedrivs i landet.

Om de svenska företagen kan presentera bra dokumentering och ett bra arbete så skapar det ytterligare added value och möjligheterna för ytterligare stärkta affärsförbindelser med Storbritannien borde vara ett givet resultat.

En konkret slutsats som går att lyfta fram är att de Svenska företagen borde titta på hur marknadsföringen ser ut mot statliga organisationer och organ i England vilka verkar vara en stark aktör i sammanhanget. De bestämmer till exempel vilka aktörer som får vara med och bygga inför olympiska spelen 2012. Kommer man med i den svängen öppnar sig marknaden då allmänheten använder sig av just sådana incitament när det gäller val av byggfirmor. Om svenska företag levererat till de företagen kommer fler att se dem som ansvarstagande och få ett ökat anseende.

6.2 Förslag på vidare forskning

Några ämnen som inte har hunnits med men skulle vara intressant att undersöka i sammanhang med vad som framkommit i detta arbete är hur kommunikationen mellan Sverige och importör, importör och kund ser ut och fungerar. Intressant hade också varit att få synvinkeln på hur de svenska företagen faktiskt jobbar med CSR samt att undersöka hur de svenska företagen uppfattar marknaden i Storbritannien och hur de svenska företagen tror att aktörerna i Storbritannien uppfattar svenska företag.

Litteraturförteckning

Bryman, Alan. Bell, Emma. (2005) *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Korotan Ljubljana, Slovenien

Ejvegård, Rolf (2003) *Vetenskaplig metod*. Tredje omarbetade upplagan, Studentlitteratur, Lund

Frankelius, Per. (2001) *Omvärldsanalys*. Liber Ekonomi, Malmö.

Grafström, M. Göthberg, P. Windell, K. (2008) *CSR: Företagsansvar i förändring*. Korotan Ljubljana, Slovenien

Jacobsen, Dag Ingvar (2002) *Vad, hur, när och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur, Lund

Kotler, Philip. (2003) *Marketing Management- 11th Edition*. Pearson Education Inc. USA

Kotler, P. Armstron, G. Saunders, J Wong, V. (2002) *Principles of Marketing. Third European Edition*. Pearson Education Ltd. England

ARTIKLAR

Dahlsrud, Alexander (2006) *How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions*. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, No 15

DTI, British Government Departure of Trade & Industry, (2004) *Global Watch Mission Report: Modern methods of construction in Germany- playing the off-site rule*.

EC, (2003), European Commission, *The new SME definition, User guide and model declaration*, Enterprise and Industry Publications.

Grönroos, C. (2004) *The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value*. Journal of Business & Industrial Marketing, Vol.19 Nr.2

Hansen, E. Panwar, R (2008) *Corporate social responsibility in Forestry*. Unasylva Vol.59 2008/1

Henningsson, M. (2005) *Retail Trade Demands on Distributors – Strategic and Operational Implications*. Licenciat dissertation. Sweden: University of Linköping

Hubert, F. Herrmann, A. Morgan, R.E. (2001) *Gaining competitive advantage through customer value oriented management*. Journal of Consumer Marketing, Vol.18 No.1

Johnsson, MD. Herrmann, A. Hubert, F (2006) *The evolution of loyalty intention*. American Marketing Association No.70

Lapierre, J. (2000) *Customer perceived value in industrial contexts*. Journal of Business & Industrial Marketing, Vol.15 No.2

Marrewijk, Marcel van. (2003) *Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion*. Journal of Business Ethics No.44

Mikkilä, M. Toppinen, A. (2008) *Corporate responsibility reporting by large pulp and paper companies*. Forest Policy and Economics, No.10

Nord, T. (2005) *Structure and developments in the solid wood value chain – Dominant saw milling strategies and industrialized housing*. Licentiate dissertation. Sweden: Luleå University of Technology. LTU-LIC-2005:57

Panwar, R m.fl (2006) *Corporate responsibility: Balancing Economic, Environmental, and Social Issues in the Forest Products Industry*. Forest Products Journal, Vol.56 No.2

Porter, M.E. Kramer, M.R. (2006) *Strategy & Society: The link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. Harvard Business Review, December 2006.

Porter, M.E. Kramer, M.R. (1996) *What is strategy?* Harvard Business Review No.44

Sanches-Fernandez, R. Iniesta-Bonillo, M.A. (2007) *The concept of perceived value: a systematic review of the research*. Marketing Theory Vol.7 No.4

v. Schantz, C. Mark-Herbert, C (2007) *Communicating CSR: Brand management*. Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies. Vol.12 No.2

Schwartz, Mark S. Carrol, Archie B. (2003) *Corporate Social Responsibility: A three-domain approach*. Business Ethics Quarterly, Volume 13, Issue 4.

Setijono, D. Dahlgard, J. (2007) *Customer value as a key performance indicator (KPI) and a key improvement indicator (KII)*. Measuring Business Excellence Vol.11 No.2

Wahba, H. (2008) *Does the Market Value Corporate Environmental Responsibility? An empirical Examination*. Corporate Social Responsibility and Environmental Management 15, 89-99.

Woodruff, R.B. Gardinal, S.F. (1997) *Customer value: the next source of competitive advantage*. Journal of the Academy of Marketing Science Vol.25 No.2

INTERNET KÄLLOR

Communication to the European Parliament, (2009) Maj 13,
<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2007-0062+0+DOC+XML+V0//EN>

Exportrådet (2009) februari 11, <http://www.tradeprofiles.swedishtrade.se/default.asp?id=123>

Global Reporting Initiative, (2009) april 8, <http://www.globalreporting.org/Home>

Green Paper, (2009) Maj 13,
http://europa.eu/documents/comm/green_papers/index_en.htm#2001

http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf

POST 209, Parliamentary Office of Science and Technology, Postnote, December 2003 Nr 209 (2009 Maj 13), <http://nww.parliament.uk/documents/upload/postpn209.pdf>

Regeringskansliet (2009) april 8, <http://www.regeringen.se/sb/d/10627/a/104545>
Näringsminister Maud Olofsson på "The Amsterdam Global Conference on Sustainability and Transparency" anordnat av GRI, 7 maj 2008.

White Paper, (2009) Maj 13, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52001DC0428:EN:NOT>

DAGSTIDNING

Borg, Anders. 2009-01-30 (TT) Uppsala Nya Tidning,

MUNTliga REFERENSER

Hairstans, Robert. Center for Timber Engineering, Napier University.

KÄLLOR VID UNDERSÖKNING AV FÖRETAGENS HEMSIDOR.

Kontrollerade 2009 Maj 14.

Bergkvist insjön

<http://www.bergkvist-insjon.se/cert.asp>

<http://www.bergkvist-insjon.se/products.asp>

Derome

<http://www.derome.com/web/Environment.aspx>

Karl Hedin

<http://www.hedins.se/index.php?sprakID=4&menyID=2&umenyID=2>

Martinson

<http://www.martinsons.se/default.asp?id=24244>

<http://www.martinsons.se/default.asp?id=24245>

Moelven

<http://www.moelven.com/>

<http://www.moelven.com/Responsibility/>

<http://www.moelven.com/Responsibility/Human-Resources/Moelvens-company-culture/>

Norra Skogsägarna

<http://www.norra.se/default.aspx?id=546>

<http://www.norra.se/templates/Page.aspx?id=887>

Norrskog NWP

<http://www.norrskogwoodproducts.se/templates/NWPWebPage.aspx?id=9813&epslanguage=en>

<http://www.norrskogwoodproducts.se/templates/NWPWebPage.aspx?id=9821&epslanguage=en>

Rörvik Timber

<http://www.rtimber.se/en/about-rorvik/>

<http://www.rtimber.se/en/about-rorvik/environmental-policy/>

Siljan gruppen

<http://www.siljan.com/836.php>

SCA

<http://www.sca.com/>

<http://www.sca.com/en/Sustainability/>

http://www.sca.com/en/Sustainability/Corporate_Social_Responsibility/

<http://www.sca.com/en/Sustainability/Global-Reporting-Initiative-GRI/>

<http://www.sca.com/en/Sustainability/Environment/Certification/>

SCA Timber

<http://www.timber.sca.se/>

Setra

http://www.setragroup.se/en-gb/About_Setra/

http://www.setragroup.se/en-gb/About_Setra/Environment/

http://www.setragroup.se/en-gb/About_Setra/Environment/Certificates/

Stora Enso Timber

<http://www.storaenso.com/products/wood-products/Pages/expect-more.aspx>

<http://www.storaenso.com/sustainability/policies/principles-for-social-responsibility/Pages/principles-for-social-responsibility.aspx>

<http://www.storaenso.com/wood-forest/sustainable-forestry/forest-certification/Pages/promoting-mutual-recognition-of-forest-certificati.aspx>

Södra Timber

<http://www.sodra.com/en/>

<http://www.sodra.com/en/Environment/>

<http://www.sodra.com/en/Environment/Environmental-Policy/>

Vida

<http://www.vida.se/home-1.aspx>

<http://www.vida.se/miljopolicy-4.aspx>

7. Bilagor

7.1 Intervjuade personer

Telefon intervjuer

Roger Coppock, Head of Business Development Policy, Forestry Commission Scotland (2009-02-26)

Stewart Dalgarno, Director of product development, Stewart Milne group(2009-03-16)

Intervjuer

Neil Donaldson, Chief Executive, James Donaldson & Sons Ltd (2009-03-24)

Robin Dodyk, Technical Director, Oregon Timber Frame Ltd (2009-03-23)

Roger Coppock, Head of Business Development Policy, Forestry Commission Scotland (2009-03-26)

Stephen Craig, Environment Manager, James Jones & Sons Ltd (2009-03-27)

Publications from The Department of Forest Products, SLU, Uppsala

Rapporter/Reports

1. Ingemarson, F. 2007. De skogliga tjänstemännens syn på arbetet i Gudruns spår. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
2. Lönnstedt, L. 2007. *Financial analysis of the U.S. based forest industry*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
4. Stendahl, M. 2007. *Product development in the Swedish and Finnish wood industry*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
5. Nylund, J-E. & Ingemarson, F. 2007. *Forest tenure in Sweden – a historical perspective*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
6. Lönnstedt, L. 2008. *Forest industrial product companies – A comparison between Japan, Sweden and the U.S.* Department of Forest Products, SLU, Uppsala
7. Axelsson, R. 2008. Forest policy, continuous tree cover forest and uneven-aged forest management in Sweden's boreal forest. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
8. Johansson, K-E.V. & Nylund, J-E. 2008. NGO Policy Change in Relation to Donor Discourse. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
9. Uetimane Junior, E. 2008. Anatomical and Drying Features of Lesser Known Wood Species from Mozambique. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
10. Eriksson, L., Gullberg, T. & Woxblom, L. 2008. Skogsbruksmetoder för privatskogsbrukaren. *Forest treatment methods for the private forest owner*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
11. Eriksson, L. 2008. Åtgärdsbeslut i privatskogsbruket. *Treatment decisions in privately owned forestry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
12. Lönnstedt, L. 2009. *The Republic of South Africa's Forests Sector*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
13. Blicharska, M. 2009. *Planning processes for transport and ecological infrastructures in Poland – actors' attitudes and conflict*. Licentiate thesis. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
14. Nylund, J-E. 2009. *Forestry legislation in Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala

Examensarbeten/Master Thesis

1. Stangebye, J. 2007. Inventering och klassificering av kvarlämnad virkesvolym vid slutavverkning. *Inventory and classification of non-cut volumes at final cut operations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
2. Rosenquist, B. 2007. Bidragsanalys av dimensioner och postningar – En studie vid Vida Alvesta. *Financial analysis of economic contribution from dimensions and sawing patterns – A study at Vida Alvesta*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
3. Ericsson, M. 2007. En lyckad affärsrelation? – Två fallstudier. *A successful business relation? – Two case studies*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
4. Ståhl, G. 2007. Distribution och försäljning av kvalitetsfuru – En fallstudie. *Distribution and sales of high quality pine lumber – A case study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
5. Ekholm, A. 2007. Aspekter på flyttkostnader, fastighetsbildning och fastighetstorlekar. *Aspects on fixed harvest costs and the size and dividing up of forest estates*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
6. Gustafsson, F. 2007. Postningsoptimering vid sönderdelning av fura vid Sätters Ångsåg. *Saw pattern optimising for sawing Scots pine at Sätters Ångsåg*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
7. Götherström, M. 2007. Följdeffekter av olika användningssätt för vedråvara – en ekonomisk studie. *Consequences of different ways to utilize raw wood – an economic study*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
8. Nashr, F. 2007. *Profiling the strategies of Swedish sawmilling firms*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
9. Högsborn, G. 2007. Sveriges producenter och leverantörer av limträ – En studie om deras marknader och kundrelationer. *Swedish producers and suppliers of glulam – A study about their markets and customer relations*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

10. Andersson, H. 2007. *Establishment of pulp and paper production in Russia – Assessment of obstacles*. Etablering av pappers- och massaproduktion i Ryssland – bedömning av möjliga hinder. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
11. Persson, F. 2007. Exponering av trägolv och lister i butik och på mässor – En jämförande studie mellan sport- och bygghandeln. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
12. Lindström, E. 2008. En studie av utvecklingen av drivningsnettot i skogsbruket. *A study of the net conversion contribution in forestry*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
13. Karlhager, J. 2008. *The Swedish market for wood briquettes – Production and market development*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
14. Höglund, J. 2008. *The Swedish fuel pellets industry: Production, market and standardization*. Den Svenska bränslepelletsindustrin: Produktion, marknad och standardisering. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
15. Trulsson, M. 2008. Värmebehandlat trä – att inhämta synpunkter i produktutvecklingens tidiga fas. *Heat-treated wood – to obtain opinions in the early phase of product development*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
16. Nordlund, J. 2008. Beräkning av optimal batchstorlek på gavelspikningslinjer hos Vida Packaging i Hestra. *Calculation of optimal batch size on cable drum flanges lines at Vida Packaging in Hestra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
17. Norberg, D. & Gustafsson, E. 2008. *Organizational exposure to risk of unethical behaviour – In Eastern European timber purchasing organizations*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
18. Bäckman, J. 2008. Kundrelationer – mellan Setragroup AB och bygghandeln. *Customer Relationship – between Setragroup AB and the DIY-sector*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
19. Richnau, G. 2008. *Landscape approach to implement sustainability policies? - value profiles of forest owner groups in the Helgeå river basin, South Sweden*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
20. Sokolov, S. 2008. *Financial analysis of the Russian forest product companies*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
21. Färlin, A. 2008. *Analysis of chip quality and value at Norske Skog Pisa Mill, Brazil*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
22. Johansson, N. 2008. *An analysis of the North American market for wood scanners*. En analys över den Nordamerikanska marknaden för träscanners. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
23. Terzieva, E. 2008. *The Russian birch plywood industry – Production, market and future prospects*. Den ryska björkplywoodindustrin – Produktion, marknad och framtida utsikter. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
24. Hellberg, L. 2008. Kvalitativ analys av Holmen Skogs internprissättningsmodell. *A qualitative analysis of Holmen Skogs transfer pricing method*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
25. Skoglund, M. 2008. Kundrelationer på Internet – en utveckling av Skandias webbplats. *Customer relationships through the Internet – developing Skandia's homepages*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
26. Hesselman, J. 2009. Bedömning av kunders uppfattningar och konsekvenser för strategisk utveckling. *Assessing customer perceptions and their implications for strategy development*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
27. Fors, P-M. 2009. *The German, Swedish and UK wood based bio energy markets from an investment perspective, a comparative analysis*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
28. Andræ, E. 2009. *Liquid diesel biofuel production in Sweden – A study of producers using forestry- or agricultural sector feedstock*. Produktion av förnyelsebar diesel – en studie av producenter av biobränsle från skogs- eller jordbrukssektorn. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
29. Barrstrand, T. 2009. Oberoende aktörer och Customer Perceptions of Value. *Independent actors and Customer Perception of Value*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
30. Fällidin, E. 2009. Påverkan på produktivitet och produktionskostnader vid ett minskat antal timmerlängder. *The effect on productivity and production cost due to a reduction of the number of timber lengths*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
31. Ekman, F. 2009. Stormskadornas ekonomiska konsekvenser – Hur ser försäkringsersättningsnivåerna ut inom familjeskogsbruket? *Storm damage's economic consequences – What are the levels of compensation for the family forestry?* Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
32. Larsson, F. 2009. Skogsmaskinföretagarnas kundrelationer, lönsamhet och produktivitet. *Customer relations, profitability and productivity from the forest contractors point of view*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala

33. Lindgren, R. 2009. Analys av GPS Timber vid Rundviks sågverk. *An analysis of GPS Timber at Rundvik sawmill*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
34. Rådberg, J. & Svensson, J. 2009. Svensk skogsindustris framtida konkurrensfördelar – ett medarbetarperspektiv. *The competitive advantage in future Swedish forest industry – a co-worker perspective*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
35. Franksson, E. 2009. Framtidens rekrytering sker i dag – en studie av ingenjörstudenters uppfattningar om Södra. *The recruitment of the future occurs today – A study of engineering students' perceptions of Södra*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
36. Jonsson, J. 2009. *Automation of pulp wood measuring – An economical analysis*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
37. Hansson, P. 2009. *Investment in project preventing deforestation of the Brazilian Amazonas*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
38. Abramsson, A. 2009. Sydsvenska köpsågverksstrategier vid stormtimmerlagring. *Strategies of storm timber storage at sawmills in Southern Sweden*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
39. Fransson, M. 2009. Spridning av innovationer av träprodukter i byggvaruhandeln. *Diffusion of innovations – contrasting adopters views with non adopters*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala
40. Hassan, Z. 2009. *A Comparison of Three Bioenergy Production Systems Using Lifecycle Assessment*. Department of Forest Products, SLU, Uppsala
41. Larsson, B. 2009. Kundens uppfattade värde av svenska sågverksföretags arbete med CSR. *Customer perceived value of Swedish sawmill firms work with CSR*. Institutionen för skogens produkter, SLU, Uppsala