

SKA FÖRETAGENS ANSVAR BLI VÅRT?

– EN STUDIE OM CSR-KOMMUNIKATION PÅ
HEMSIDOR

Examensarbete – Civilekonom
Företagsekonomi

Anton Larsson
Helen Olsson

VT2015CE18



HÖGSKOLAN I BORÅS

Förord

Vi vill rikta ett stort tack till vår handledare Eva Gustafsson som med ett stort engagemang och stöd guidat oss genom hela uppsatsprocessen. Dina råd och din uppmuntran har hjälpt och inspirerat oss, tusen tack! Vi vill också tacka Lars Hedegård för intressanta diskussioner och värdefulla synpunkter.

Borås 2015

Anton Larsson och Helen Olsson

Svensk titel: Ska företagens ansvar bli vårt? – en studie om CSR-kommunikation på hemsidor

Engelsk titel: Will the companies' responsibility become ours? - a study of CSR communication on websites

Utgivningsår: 2015

Författare: Anton Larsson och Helen Olsson

Handledare: Eva Gustafsson

Abstract

The purpose of this study is to visualize and analyze how companies perceived as sustainable by consumers communicate sustainability on their websites. The study will contribute to increased academic knowledge in the field of CSR communication, to business economic theory of sustainability. Internet has become one of the most significant communication channels within CSR and websites are a dynamic medium of communication that offers both flexibility and easy update.

Previous studies of CSR communication have either studied text or image. Language is not the only thing to consider when interpreting messages, images and illustrations also have a central role. CSR messages from five companies in different industries have been analysed with the help of two analytical models. The companies were chosen based on their high sustainability ranking among consumers.

The results showed that CSR communication on websites addressed to consumers, which is reasonable. What we found particularly interesting was that the communication has an inclusive discourse in which the consumer is taken into context. Earlier the companies was in context, now it is "we" i.e. businesses and consumers together. The study has contributed a new academic focus that problematize how corporate responsibility has passed to become consumers and companies joint responsibility.

This thesis is written in Swedish.

Keywords: CSR communication, CSR, sustainability, websites, responsibility, context, discourse analysis, image analysis

Sammanfattning

Studiens syfte var att synliggöra och analysera hur företag som av konsumenter uppfattas som hållbara kommunicerar kring hållbarhet på sina hemsidor. En ökad förståelse inom området för CSR-kommunikation kan dels bidra till akademisk kunskap, men också ligga till grund för mer normativa modeller som kan skapa praktiska fördelar för företag. Internet har utvecklats till en av de mest betydande kommunikationskanalerna inom CSR. Hemsidor är ett dynamiskt medium för kommunikation som erbjuder både flexibilitet och enkel uppdatering.

För genomförandet av studien har vi använt oss av två analysmodeller för att tolka budskap, en diskursanalys och en bildanalys. Tidigare studier om CSR-kommunikation har studerat text, men språket är inte det enda att ta hänsyn till vid tolkning av budskap, bilder och illustrationer har också en central roll. Genom att använda två analysmodeller kunde vi studera företagens CSR-budskap. Studien omfattar fem företag som representerar olika branscher och begränsas till företagens hemsidor. Företagen som ingår i studien uppfattas som branschbäst inom hållbarhet av konsumenter.

Resultatet visade att CSR-kommunikation på hemsidor är adresserad till konsumenter, vilket är rimligt. Det vi fann särskilt intressant var *hur* den är det. Kommunikationen har en inkluderande diskurs där konsumenten tas in i kontexten och blir en del av helheten. Tidigare var det företagen som stod i kontext, nu är det ”vi”, i.e. företag och konsumenter tillsammans. Studien har bidragit med ett nytt akademiskt fokus som problematiserar hur företagens ansvar har gått till att bli konsumenters och företags gemensamma ansvar.

Nyckelord: CSR-kommunikation, CSR, hållbarhet, hemsidor, ansvar, kontext, diskursanalys, bildanalys

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	- 1 -
1.1	CSR.....	- 1 -
1.2	Litteraturoversikt.....	- 2 -
1.3	Problematisering.....	- 4 -
1.4	Problemformulering och syfte.....	- 6 -
1.5	Studiens disposition.....	- 6 -
2	Teoretisk referensram.....	- 7 -
2.1	Analysmodeller för diskursanalys av CSR-kommunikation.....	- 7 -
2.2	Analysmodeller för visuell kommunikation.....	- 10 -
2.3	Studiens analysmodell.....	- 11 -
2.3.1	Diskursanalys.....	- 11 -
2.3.2	Bildanalys.....	- 13 -
3	Metod.....	- 14 -
3.1	Företagen i studien.....	- 14 -
3.2	Studiens datainsamling och analys.....	- 14 -
3.3	Diskursanalys.....	- 15 -
3.4	Bildanalys.....	- 16 -
3.5	Metodreflektion och etiska överväganden.....	- 16 -
4	Resultat.....	- 18 -
4.1	Presentation av studiens företag.....	- 18 -
4.2	Coop om hållbarhet.....	- 19 -
4.3	Lantmännen om hållbarhet.....	- 25 -
4.4	MAX om hållbarhet.....	- 29 -
4.5	H&M om hållbarhet.....	- 33 -
4.6	OKQ8 om hållbarhet.....	- 38 -
4.7	Sammanfattning diskursanalys.....	- 43 -
4.8	Sammanfattning bildanalys.....	- 46 -
5	Diskussion och slutsats.....	- 49 -
5.1	Diskussion: ska företagens ansvar bli vårt?.....	- 49 -
5.2	CSR-kommunikationens repertoarer – en modifierad modell.....	- 51 -
5.3	Slutsatser.....	- 53 -
5.4	Avslutande reflektion och förslag på framtida studier.....	- 53 -
6	Referenser.....	- 55 -
7	Bilagor.....	- 60 -
7.1	Bilaga 1.....	- 60 -
7.2	Bilaga 2.....	- 61 -

Figurförteckning

Figur 2.1 O'Connors och Gronewolds två diskurser.....	- 9 -
Figur 2.2 Kommunikationsmodell - envägskommunikation.....	- 10 -
Figur 2.3 Cirkulär kommunikationsmodell – tvåvägskommunikation	- 11 -
Figur 2.4 Studiens textanalysmodell	- 12 -
Figur 2.5 Studiens bildanalysmodell	- 13 -
Figur 5.1 CSR-kommunikationens repertoarer	- 52 -

Tabellförteckning

Tabell 4.1 Företagens institutionella förutsättningar.....	- 19 -
Tabell 4.2 Coop, textavsnitt per repertoar	- 19 -
Tabell 4.3 Coop, bildernas avstånd och vinkel	- 19 -
Tabell 4.4 Coop, bilder per repertoar	- 20 -
Tabell 4.5 Lantmännen, textavsnitt per repertoar.....	- 25 -
Tabell 4.6 Lantmännen, bildernas avstånd och vinkel	- 25 -
Tabell 4.7 Lantmännen, bilder per repertoar	- 25 -
Tabell 4.8 MAX, textavsnitt per repertoar	- 29 -
Tabell 4.9 MAX, bildernas avstånd och vinkel.....	- 29 -
Tabell 4.10 MAX, bilder per repertoar	- 29 -
Tabell 4.11 H&M, textavsnitt per repertoar	- 33 -
Tabell 4.12 H&M, bildernas avstånd och vinkel	- 33 -
Tabell 4.13 H&M, bild per repertoar	- 33 -
Tabell 4.14 OKQ8, textavsnitt per repertoar	- 38 -
Tabell 4.15 OKQ8, bildernas avstånd och vinkel	- 38 -
Tabell 4.16 OKQ8, bild per repertoar	- 38 -
Tabell 4.17 Textavsnitt per repertoar för alla företag i studien.....	- 43 -
Tabell 4.18 andel bilder i förhållande till antal textavsnitt	- 46 -
Tabell 4.19 Bilder per repertoar för alla företag i studien.....	- 46 -
Tabell 4.20 Bilder per repertoar fördelat på avstånd.....	- 47 -
Tabell 4.21 Bildernas vinkel fördelat per företag	- 47 -

1 Inledning

Den här studien handlar om CSR-kommunikation på företags hemsidor och hur den används för att legitimera företaget. CSR står för *Corporate Social Responsibility* och innebär företagets frivilliga ansvarstagande med hänsyn till sociala, ekonomiska och miljömässiga aspekter. Kapitlet börjar med att vi introducerar begreppet CSR och fortsätter med en översikt över aktuell forskning som är relevant för den här studien och som har intressanta infallsvinklar i ämnet CSR-kommunikation.

1.1 CSR

Corporate Social Responsibility definieras i Sverige av att företag på eget initiativ visar upp ett aktivt engagemang för samhällsutveckling (CSR Sweden 2015) och bygger på att företag tar ansvar för sin egen påverkan på samhället ur ett miljömässigt, etiskt, ekonomiskt och socialt perspektiv (Reynolds & Yuthas 2008). ”En hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov” (FN-förbundet 2015). Det förutsätts att företag är vinstdrivande och diskussionen runt CSR handlar om *hur* företag tjänar sina pengar (CSR Sweden 2015). Tidigare forskning visar att det har gjorts flertalet försök till att skapa en bättre förståelse för CSR och skapa en tydligare definition, men det finns fortfarande en förvirring och osäkerhet kring begreppet. Det gör att CSR-kommunikation och rapportering ser olika ut mellan företag och inte är konsekvent (Ellerup Nielsen & Thomsen 2007). Dahlsrud (2008) sammanställer tidigare forskning över definitioner och kommer fram till att det förekommer fem dimensioner av begreppet: frivilliga-, sociala-, intressent-, ekonomiska- och miljödimensionen. Han beskriver att begreppet fungerar som en vägledning för företag och att svårigheten ligger i hur CSR är socialt framställt i ett visst sammanhang. Hållbarhet har kommit att ersätta begreppet CSR i många sammanhang (Bergholm 2013) och kommer därför att användas synonymt med begreppet CSR i studien.

En ofta använd modell för CSR kommer från Carroll (1991) där CSR delas in i fyra ansvarsområden som ordnas i en hierarkisk pyramid. I botten finns det ekonomiska ansvaret, sedan följer det juridiska och etiska ansvaret och i toppen finns det filantropiska ansvaret. Företag ska vara vinstdrivande och uppfylla ekonomiska åtaganden. De ska följa uppsatta regler och lagar, och utöver det ekonomiska och juridiska ansvaret ska företag handla etiskt korrekt och följa de normer som samhället kräver. Det filantropiska ansvaret sträcker sig utanför etiska och moraliska förväntningar och uppstår genom samhällets förväntningar på att företag ska agera som goda samhällsmedborgare, de ska bidra med resurser till samhället. Det bredaste ansvaret är det ekonomiska, men företag bör uppfylla alla områden och det filantropiska ansvaret ses som det mest utmärkande för CSR.

Företag använder allt mer sina hemsidor i syfte att berätta vad de gör för att ta sitt ansvar. Hur företag presenterar sitt CSR-engagemang på hemsidor varierar, men det har blivit allt vanligare att kommunicera genom både text och bild. I nästa avsnitt presenteras aktuell forskning inom CSR-kommunikation med fokus på företags hemsidor. Översikten syftar till att identifiera intressanta infallsvinklar och det som litteraturen beskriver som problematiskt, och inte till att ge en översikt över allt som skrivits i ämnet.

1.2 Litteraturoversikt

Företagens kommunikation kring CSR har ökat markant de senaste åren (Helin, Sandström & Frostenson 2011) och Internet har utvecklats till att bli en viktig och snabbt växande kommunikationskanal där företag kan lämna ut information av olika karaktär (Branco, Delgado, Sá & Sousa 2014). Information om CSR via hemsidor blir allt vanligare (Moreno & Capriotti 2009), Internet har blivit ett verktyg inom CSR som skapar möjlighet att cirkulera aktuell information och engagera intressenter (Gill, Dickinson & Scharl 2008, Eberle, Berens & Li 2013). Colleoni (2013) visar i sin studie att kommunikation online är en av de mest betydande kommunikationskanalerna inom CSR och företagens hemsidor är ett dynamiskt medium för kommunikation som erbjuder både flexibilitet och enkel uppdatering (Mann, Byun, Kim & Hoggie 2014).

Många forskare är överens om att det är viktigt att det som kommuniceras är relevant och återspeglar det som företaget utråder i praktiken (Dade & Hassenzahl 2013, Dawkins 2005, Gill, Dickinson & Scharl 2008, Reynolds & Yuthas 2008). Beslut och bedömningar som intressenter gör baseras på den information som ett företag väljer att kommunicera, vilket bidrar till att kvaliteten på CSR-informationen är viktig (Gill, Dickinson & Scharl 2008). Finns det en obalans mellan organisationens värderingar och samhällets värderingar kan företagets legitimitet ifrågasättas. Samhället och intressenter förväntar sig att organisationer tar sitt ansvar och engagerar sig i CSR och förväntningarna ska hjälpa till att öka relevansen i det som kommuniceras (Perks, Farache, Shukla & Berry 2013). Christensen, Morsing och Thyssen (2013) håller inte med utan argumenterar i sin studie att brister mellan ord och handling inte behöver vara något negativt, det kan istället hjälpa till att utveckla och stimulera CSR-arbetet i en positiv riktning. Att kommunicera CSR-ideal, menar de kan vara en viktig resurs för att få till en förändring i en organisation, även ifall det inte återspeglas fullt ut i organisationens handlande. Christensen et al (2013) menar att ouppnåeliga mål kan driva CSR-arbetet framåt, att kommunikation är en målsättning och inte en avspeglning och de hävdar att hyckleri därmed är försvarbart.

CSR kan fungera som ett marknadsföringsverktyg genom att företag presenterar CSR utefter vad deras största intressenter förväntar sig och anpassar kommunikationen utefter vilken bransch de är verksamma i (Sweeney & Coughlan 2008). Att anpassa kommunikationen till olika intressenter förespråkas av Morsing, Schultz och Nielsen (2008), de poängterar att kommunikation till aktieägare, andra intressenter och allmänheten bör skiljas åt. Det är inte bara för att övertyga intressenterna om att de arbetar med hållbarhet företag väljer att anpassa kommunikationen, utan även för att dra nytta av fördelarna som följer med konceptet CSR, så som konkurrensfördelar och investeringar i varumärket (Kärnä, Hansen & Juslin 2003). Enligt Morsing, Schultz och Nielsen (2008) behöver inte det mest effektiva vara att kommunicera direkt till intressenterna. De menar att hur CSR kommuniceras och uppfattas skapar en skepticism som bidrar till en uppfattning om att företaget döljer något. I stället föreslår de att spridningen av information med fördel kan kommuniceras av en utomstående, tredje part, för att öka trovärdigheten och förtroendet för företaget. Intressenternas skepticism mot företags CSR-arbete är ett kritiskt hinder i deras försök att maximera affärsnytta av CSR-investeringar (Du, Bhattacharya & Sen 2010). Även om intressenter hävdar att de vill veta vad företagen gör inom CSR, blir de lätt misstänksamma när de marknadsför sina ansträngningar. Om intressenterna blir misstänksamma och uppfattar att det finns yttre motiv för företagets sociala initiativ kan kommunikationen få en motsatt effekt. En viktig utmaning inom CSR-kommunikation är därför att övervinna intressenternas skepticism och hitta CSR-attribut som attraherar (Du, Bhattacharya & Sen 2010).

Schmeltz (2012) hävdar att intressenternas skepticism, så som den påtalats i tidigare forskning, inte längre är aktuell. Därför föreslår hon i motsats till Morsing et al. (2008) att CSR bör kommuniceras mer direkt för att skapa engagemang. Schmeltz (2012) menar att omgivningen är intresserad av och förväntar sig mer explicit CSR-kommunikation än vad företagen idag erbjuder, att intressenter och framförallt konsumenterna gynnas av information som är personligt relevant och faktabaserad. Många konsumenters fokus tenderar att ligga på kompetens och självcentrerade värderingar, snarare än moraliska och samhällsociala värderingar och aspekter. Detta ger konsekvenser och skapar utmaningar när det kommer till att kommunicera CSR, som enligt Schmeltz (2012) kompliceras ytterligare av att konsumenterna inte är tillräckligt engagerade för att leta upp information själva på till exempel företagens hemsidor.

Företag som riktar sig till konsumenterna får större uppmärksamhet i media i hållbarhetsfrågor, men om det beror på att media svarar på konsumenternas efterfrågan på information eller om det är media som skapar efterfrågan är oklart (Haddock-Fraser & Fraser 2008). CSR förknippas i allmänhet med positiva aktiviteter som speglar en organisations status och verksamhet med avseende på dess upplevda samhälleliga förpliktelser, men företagens CSR-kommunikation har också visat sig locka kritisk uppmärksamhet (Morsing & Schultz 2006). I själva verket visar forskning att ju mer företagen exponerar sina etiska och sociala ambitioner, desto mer sannolikt är det att locka kritiska intressenters uppmärksamhet. Företagen måste vara försiktiga, negativa utvärderingar tycks påverka företagets rykte mycket mer än vad de positiva utvärderingarna är gynnsamma (Eberle, Berens & Li 2013). Flera studier har belyst att om företag fokuserar alltför intensivt på CSR-kommunikation kan det leda till att konsumenterna tror att företagen försöker dölja något (Morsing & Schultz 2006, Morsing, Schultz & Nielsen 2008, Du, Bhattacharya & Sen 2010). Det har ofta hävdats att subtila, nästan tysta, strategier är effektiva för att kommunicera CSR då de minskar skepticism och hjälper till att bygga trovärdighet kring ett svårt ämnesområde (Morsing & Schultz 2006, Morsing, Schultz & Nielsen 2008). Schmeltz (2014) argumenterar emot detta och vill i stället bana väg för en kommunikationsstrategi som bygger på kompetens, där fokus läggs på att uppfattningen av CSR-meddelanden är positivt relaterade till utformningen av dem. Hon utformar en modell som går från skepticism, låg trovärdighet och negativt mottagande av CSR-kommunikation till att skapa ett engagemang för CSR där företag bättre kan hitta rätt balans mellan vinstdrivande och ansvar i sin kommunikation. Genom att fokusera på bolagets egna kompetenser och hur dessa kan tillämpas i och bidra till ett CSR-engagemang, kan skepticismen minskas i högre grad än vid utformningen av CSR genom moraliskt orienterade diskurser (Schmeltz 2014).

1.3 Problematisering

Det finns en samstämmighet i litteraturen över hur komplicerat det är att i en och samma kanal samtidigt kommunicera till olika intressenter. Coupland (2005) beskriver hur företags hemsidor, som genre för kommunikation, skiljer ut sig på så sätt att dess besökare har olika intressen. Formatet ställer krav på vaksamhet av de sannolikt konkurrerande intressen som finns i den breda besökskretsen, i synnerhet när forskning visar att företagen förlitar sig på CSR-kommunikation som ett sätt att positionera sig mot flera och olika intressentgrupper (Ellerup Nielsen & Thomsen 2007). Hemsidornas besökare påverkar i hög grad den identitet som ett företag kan konstruera och med intresse från olika aktörer kompliceras uppdraget att kommunicera med läsaren (Coupland 2005). Problematiken blir tydlig när det uppstår motsättningar mellan olika intressentgrupper, ett tydligt exempel är när kunder kräver miljövänliga produkter medan aktieägare ifrågasätter gröna investeringar på grund av hög kostnad och osäker avkastning (Maignan, Ferrell & Ferrell 2005). Den intressentgrupp som prioriteras är enligt Sweeney och Coughlan (2008) den som är störst, kommunikationen anpassas efter vad de förväntar sig.

Det finns också studier som visar att det finns en skillnad mellan mängden CSR-information på företagens hemsidor och dess spridning (Moreno & Capriotti 2009). Begränsningar i hur företagen presenterar CSR leder till begränsningar för att kunna skapa en interaktiv dialog – en tvåvägskommunikation. Informationen som finns är till största del enkelriktad och av beskrivande karaktär. Moreno och Capriotti (2009) resonerar om hur den begränsade spridningen av CSR på hemsidor gör det svårt för allmänheten att få en fullständig bild. De måste ta sig igenom många delar av hemsidan för att hitta alla aspekter och rum för dialog lyser med sin frånvaro.

CSR-kommunikation är problematiskt, både intressenter och konsumenter efterfrågar och kräver att företag arbetar mer med och kommunicerar mer om sitt CSR-arbete, men de tycks inte motta den efterfrågade CSR-kommunikationen på ett positivt sätt (Morsing, Schultz & Nielsen 2008, Schmeltz 2012, Schmeltz 2014). Företag som arbetar med CSR utmanas att hitta rätt balans mellan att göra vinst och tjäna samhället, en svår uppgift som ofta möts av ovilja från företagets sida (Schmeltz 2014) och som också påverkas av intressenternas skepticism mot företags CSR-arbete. Detta skapar ett kritiskt hinder i företagets försök att maximera affärsnytta av CSR-investeringar. Vår redogörelse för tidigare forskning pekar på ett behov av både akademiker och praktiker att få en ökad kunskap för hur man kommunicerar CSR.

CSR-kommunikation verkar ännu inte anses som en kommunikationsform i sig, vilket återspeglas av de få definitioner av begreppet som föreslagits (Schmeltz 2014). Vår litteraturöversikt ger flera exempel på mycket breda förståelser av CSR-kommunikation, i motsats till exakta definitioner av begreppet. Flera forskare har påpekat att antalet CSR-kommunikationsmodeller är begränsat och de modeller som finns begränsas av att de i första hand fokuserar på en övergripande strategisk nivå, sällan fångar den taktiska nivån och nästan aldrig den operativa eller retoriska nivån (Ellerup Nielsen & Thomsen 2007, Morsing & Schultz 2006, Morsing, Schultz & Nielsen 2008, Schmeltz 2014).

Vår litteraturöversikt visar att det inte produceras så mycket normativ forskning och att det saknas stöd till företagen för hur de ska hantera CSR-kommunikation. Det är fortfarande oklart vad kommunikativa beteenden bär för budskap om organisatorisk kunskap och

implementering av ansvarfulla initiativ (Ziek 2009). Vi menar att det saknas en inkluderande bedömning av hur organisationer uttryckligen kommunicerar de beteenden som utgör CSR.

Zieks (2009) forskning visar att kommunikation kring CSR är begränsat till stora företag och att de främst kommunicerar CSR genom att förmedla information om klassiskt accepterat ansvar och moraliskt beteende. Att företagets storlek påverkar CSR-kommunikationen stöds av Helin, Sandström och Frostenson (2011). Genom att jämföra kommunikation i moderbolag och deras dotterbolag, visar deras forskning att det är betydligt mindre CSR-kommunikation på dotterbolagsnivå jämfört med moderbolagsnivå. Denna ”filtrering” ses som ett tecken på medveten organisering av kommunikation som innebär särskild uppmärksamhet åt vissa intressentgrupper, intressentgrupper som har klart definierade krav och förväntningar på företagen. Den starka filtreringseffekten som noteras i studien tyder på att CSR-kommunikation inte verkar anpassas till kunderna, vilket kan vara problematiskt både ur ett kommunikativt och etiskt perspektiv. Ligeti och Oravec (2009) hävdar att det inte är kommunikationen i sig som är problemet, utan det är att hitta ett effektivt sätt att kommunicera på som är den stora utmaningen för företagen (Ligeti & Oravec 2009).

Internet används av företag för att kommunicera med en bred och kräsen läsarkrets och det har inte tagits mycket akademisk hänsyn till hur detta skapar möjligheter att aktivt påverka den interaktionen. Det har blivit uppenbart att i ett läge för kommunikation med omvärlden, kan organisationer inte lita på institutionaliserade argument för att vara övertygande i sammanhanget (Coupland 2005). Flera forskare poängterar att meddelanden om företagens sociala ansvar inte bör flöda enbart från företaget till intressenter, utan de bör bjuda in till dialog och diskussion (Coupland 2005, Eberle, Berens & Li 2013, Maignan, Ferrell & Ferrell 2005, Moreno & Capriotti 2009). Företagen bör inte heller enbart sträva efter att skapa medvetenhet om CSR, utan även visa sina förpliktelser gentemot intressenterna och uppmana dem att delta i deras CSR-arbete (Maignan, Ferrell & Ferrell 2005). Eberle, Berens och Li (2013) resultat tyder på att en ökning av upplevd interaktivitet leder till högre trovärdighet i meddelanden och starkare känslor av identifikation med företaget, vilket också förbättrar företagets rykte och *word-of-mouth*. Med hjälp av interaktiva kanaler för att kommunicera CSR kan företagets anseende förbättras.

Coupland (2005) påvisar i sin studie att det saknas forskning kring hur CSR definieras i argumentationer. Hon menar att forskningen i stället har handlat om antagandet om hur CSR kan formas och kontrolleras av företag, en tolkning som vi ställer oss bakom och som vår litteraturoversikt styrker. Ett stort motiv bakom CSR-kommunikation är sökandet efter legitimitet. Att förmedla en ansvarsfull företagsimage är särskilt angeläget för företag och industrier som förknippas med tvivelaktiga tillverkningsmetoder, till exempel energibolag och oljeindustrier (Verboven 2011). Coupland (2005) visar hur retoriken kring CSR tvingar fram legitimitet från en organisation eller bransch, mer specifikt visar hon hur oljeföretag legitimerar sig genom att kommunicera socialt ansvar på Internet.

Couplands (2005) studie är starkt influerad av språkspillet, men dess metod och föreslagna modell är inte särskilt ofta använd¹. CSR-kommunikation är ett angeläget område inom forskningen, det skrivs mycket om det men fysiska analyser är inte gjorda i samma utsträckning. Detta gap ger plats för att göra en diskursanalys och titta på hur CSR-kommunikationen ser ut.

¹ Coupland är ganska ofta citerad men utan att teori eller modell replikeras

1.4 Problemformulering och syfte

Vår litteraturoversikt visar att företagen måste anpassa CSR-kommunikation både vad gäller innehåll och plats för publicering utefter vem man kommunicerar med. Hemsidan som forum är unik på flera sätt, information kan tas bort eller ändras precis när som helst och företagen vet inte vem mottagaren av kommunikationen är. Negativa utvärderingar av besökare tycks påverka mer än positiva, vilket har lett forskningen till två framträdande strategiinriktningar. Den ena är en tyst strategi där man tonar ner kommunikationen för att minska skepticism och skapa trovärdighet, medan den andra syftar till att ta tillvara på kompetens och lägga fokus på att mottagandet av kommunikationen är lika positivt laddat som budskapet. Dessa strategier räcker inte utan allt pekar på att mer forskning inom området behövs. Vi har med vår litteraturoversikt identifierat ett antal problem som berör CSR-kommunikation. Dessa handlar om vem man kommunicerar med, var på hemsidan kommunikationen sker, i vilken form och med vilken diskurs. Företagen tycks sakna strategier och vägledning i hur de kan förbättra den till synes problematiska uppgiften att nå ut med CSR-information.

Uppsatsen syftar till att genom en diskursanalys och bildanalys synliggöra hur företag som av konsumenter anses som branschbäst inom hållbarhet kommunicerar CSR på sina hemsidor. Studien ska bidra till ökad akademisk kunskap inom området för CSR-kommunikation, till företagsekonomisk teori om hållbarhet. Resultatet av studien avses kunna ligga till grund för mer normativa modeller som kan skapa praktiska fördelar för företag. För att uppfylla uppsatsens syfte har vi formulerat följande frågor:

Hur pratar företag om sitt ansvar för hållbarhet genom text och bild?

Vilken del av CSR får mest utrymme i företagets kommunikation?

Hur används hållbarhetsdiskursens olika repertoarer?

Vilka intressenter tycks företagen vända sig till?

1.5 Studiens disposition

Uppsatsen går vidare med att i nästa kapitel presentera forskningsresultat av diskursanalyser och bildanalyser inom CSR-kommunikation. Resultaten av dessa ligger sedan till grund för studiens text- och bildanalysmodell och utgör studiens teoretiska referensram. Studiens analysmodeller är modifikationer av tidigare använda och framarbetade modeller som använts för att studera CSR-kommunikation, både på Internet och i rapporter. I kapitel tre kommer studiens tillvägagångssätt beskrivas och genomförandet av diskursanalys och bildanalys behandlas. Företagen som ingår i studien presenteras och motiveras vilket följs av en beskrivning över hur datainsamlingen utförts. Därefter, i kapitel fyra, redogör vi studiens resultat genom analys av både text och bild. Resultatet redogörs först företagsvis, för att sedan övergå i en tematisk sammanställning som ger en samlad bild över företagets CSR-kommunikation. Avslutningsvis diskuterar vi studiens resultat i kapitel fem och kopplar det till tidigare forskning och teori. Diskussionen mynnar ut i en presentation av en ny modifierad modell och avslutas med studiens slutsatser

2 Teoretisk referensram

I det här kapitlet presenteras den forskning och de resultat som inspirerat och ligger till grund för studiens analysmodeller. Modellen för vår textanalys är starkt influerad av Couplands (2005) fyra repertoarer som kategoriserar det språkspel företag använder i sin CSR-kommunikation på hemsidor. Den är modifierad till en syntes av Couplands och andra forskares modeller. Couplands kategorier är inte fullt ut definierade och kommunikation via Internet har förändrats sedan 2005. För att analysera de bilder hemsidorna presenterar i sin CSR-kommunikation har vi använt oss av en modell som beskriver förhållandet mellan motiv och betraktare. Kapitlet börjar med att vi presenterar de studier som lett fram till våra text- och bildanalysmodeller och avslutas med att vi presenterar våra synteser.

2.1 Analysmodeller för diskursanalys av CSR-kommunikation

I en studie av företagets sociala ansvar så som det uttrycks på dess hemsidor, granskar Coupland (2005) de språkspel företagen använder. Undersökningen gjordes på fyra företag där hon använde hemsidornas egen sökfunktion och sökte efter ord relaterade till hållbarhet. Coupland (2005) var ute efter att finna ett gemensamt språk i företagets CSR-kommunikation för att kunna forma argumentationsrepertoarer som tillsammans beskrev hållbarhetsdiskursen inom oljebranschen. Hon identifierade fyra repertoarer som beskrev språket företagen använde: *Societal legitimation*, *Responsible legitimation*, *Other de-legitimation* och *Context specific legitimation*. Med hjälp av dessa fyra argumentationsrepertoarer visar Coupland (2005) hur företagen skapar legitimitet i sin CSR-kommunikation, eller snarare hur CSR tvingar fram legitimitet. Hennes diskursanalys bidrar till förståelsen för hur konstruktioner av företagets sociala ansvar görs trovärdigt och legitimt.

Vi förstår Couplands (2005) första repertoar *Societal legitimation* som att det finns cykliskt stödjande argument som bygger på en resurs på samhällelig nivå. Det handlar om upprepade hänvisningar till samhället där den huvudsakliga funktionen tycks vara att lägga tyngd på frågor som ligger utanför de mest uppenbara ansvarsområdena för en vinstfokuserad organisation. Efterfrågan och förväntningar från samhället tvingar företagen att stå till svars. Företagens svar kan uttryckas som att "samhället förväntar sig av oss att", "världen är i behov av", eller "globala krafter har lett till". Det illustrerar hur CSR beskrivs som bestämt av samhällets förväntningar och aktiviteterna som ett svar. Företagen beskriver hur de syftar till att tillgodose världens behov och paradoxalt nog beskrivs världen som leverantör av företagets behov. Positioneringen av organisationens verksamhet som svar på dessa större krafter legitimerar verksamheterna, det ligger bortom företagets ansvarsområden och kontroll. Det sociala kontrakt som sägs finnas mellan företag och samhälle drar företagen nytta av för att legitimera organisatoriska aktiviteter.

Coupland (2005) delar in sin andra repertoar *Responsible legitimation* i tre teman. Det första temat berör en dominerande uppfattning om ansvar som handlar om hur CSR för företaget kan bidra till konkurrensfördelar och lönsamhet. Det andra temat handlar om, även om ansvaret till stor del är uppbyggt kring att maximera vinsten, beskrivningar av att uppnå en balans för att möta konkurrerande krav från aktieägare och andra intressenter, t.ex. att det som hjälper intressenterna även hjälper många andra. Att ta ansvar för intressenter är att ta ansvar för så många fler. Det tredje temat handlar om att uttala att man följer de lagar som är aktuella i det land där företaget är verksamt. Dessa beskrivningar är ofta en del av ett större uttalande. Genom att hänvisa till lagar kan man placera ansvaret bortom företaget och istället lägga det

på lagar och förordningar. Det kan också ses som ett sätt att rättfärdiga tidigare handlingar om företaget har följt dåvarande lagar och förordningar. Företaget konstruerar sitt ansvar gentemot samhället på ett affärsmässigt sätt genom att utnyttja institutionell retorik. Coupland (2005) säger att om man läser noggrant kan man se subtila antydningar om att det ändå är lönsamheten som sätts i första rummet och att sociala och miljömässiga aspekter kan anses komma i andra hand, som ett sätt att nå lönsamhet.

Den tredje repertoaren, *Other de-legitimation*, tolkar vi som att organisationerna använder sitt språkval för att undergräva andras legitimitet istället för att legitimera sig själva. Coupland (2005) citerar i sin studie ett företag som rakt ut kommunicerar att deras konkurrenter är sämre på att ta ansvar. Företagen avlegitimerar alltså sina motståndare och konkurrenter genom att retoriskt ockupera högre mark och därmed placera den andra lägre. Detta kan man göra genom att hävda att socialt ansvar och miljömässiga frågor är något som organisationen har arbetat med länge och därigenom placera sig själva som erfarna och kunniga inom dessa frågor. Man kan också ifrågasätta CSR som koncept genom att visa hur stor organisationens kunskap redan är. På så vis kan CSR-begreppet reduceras till en nymodig trend som företagen redan har jobbat efter under lång tid.

I den fjärde och sista repertoaren *Context specific legitimation* är det inte företagets argument i sig som är legitimerande utan snarare sammanhanget, strukturen och kontexten. Denna form av legitimering är centrerad kring kontexten av interaktion, det är själva hemsidan och hur den är utformad som legitimerar företaget. När sidan konstrueras har organisationerna en möjlig målpublik och redan där kan organisationen få ett övertag i interaktionen, detta genom att svara på de potentiella läsarnas frågor innan läsarna hinner ställa frågorna själva. Hemsidor är till kontexten flytande och mindre stabila än vanliga företagsdokument, de kan ändras och raderas över en natt. För att navigera får besökaren själv klicka på bilder eller rubriker för att komma till innehållet och budskapet bakom rubriken. Rubrikerna kan till exempel vara ”frågor och dilemman”, ”synpunkter” eller ”se historien” och beskrivs som uttryck som framställer frågeformuleringarna så att de uppfattas som vaga och generaliserande, åtskilda från företaget. Innehållet bakom rubrikerna handlar ofta om biologiskt mångfald, global uppvärmning och ekologi, men vem frågorna, synpunkterna och historierna tillhör lämnas osagt. Tillhör de organisationen, branschen eller världen? Coupland (2005) beskriver denna repertoar som den mest svårtolkade och minst konkreta. Den handlar inte bara om text utan om hur komponenter på hemsidan genom sin kontext skapar en retorik i legitimerande syfte.

Likt Coupland (2005) beskriver O'Connor och Gronewold (2013) i sin studie hur företag använder sig av olika språkspel för att förklara sitt samhällsansvar i syfte att skapa eller öka den ekonomiska vinsten. O'Connor och Gronewold (2013) använder två kategorier som beskriver de diskurser företagen använder sig av: *Competitive advantage language* och *Institutional advantage language*. *Institutional advantage language* förekommer enligt O'Connor och Gronewold (2013) i betydligt fler fall än *Competitive advantage language* och beskrivs som en institutionell retorik som liknar Couplands (2005) repertoar *Responsible legitimation*. *Competitive advantage language* kan ses i två av Couplands (2005) repertoarer, *Responsible legitimation* och *Other de-legitimation*. Vi tolkar O'Connor och Gronewold (2013) som att formen för konkurrenskraftig CSR-kommunikation är djupt kontextualiserad av branschen och av institutionella tryck och att den därmed utmanar allmängiltigheten av CSR. Studiens resultat indikerar att företag blandar de två formerna av CSR-kommunikation för att skapa en heltäckande miljöprofil som stärker deras position inom området.

Företag inom oljeindustrin använder *Competitive advantage language* för att beskriva hur kvalitet, omfattning och innovation i deras CSR är överlägset andra bolag inom samma bransch. Tre typer av diskurser identifieras inom *Competitive advantage language*: *first mover and leader status*, *size and scope of activities* och *external validation and praise*. Det institutionella språket, *Institutional advantage language*, används för att beskriva statliga regleringar och lagar, branschstandarder för CSR-rapportering och investeringar. Tre typer identifieras även i denna kategori: *governmental regulations and laws*, *industry standards for CSR reporting and expenditures*, och *CSR initiatives and partnerships* (O'Connor & Gronewold 2013).

Institutional advantage language		
Governmental regulations and laws	Industry standards for CSR reporting and expenditures	CSR initiatives and partnerships
Företagen kommunicerar lagar eller förordningar som en drivkraft för sina CSR-initiativ.	Vanligt att företag refererar till GRI ² för att legitimera och rationalisera sin rapporteringspraxis.	Fokus ligger på att påvisa CSR-initiativ och samarbeten, hur man tillsammans ska minska t.ex. luftförorening, arbeta för rent vatten och ökad återvinning.
Competitive advantage language		
First mover and leader status	Size and scope of activities	External validation and praise
Företag kommunicerar att de är först eller ledare i sin bransch. Kategorin innefattar också kommunikation om att företag följer branschstandarder och regler.	Företag kommunicerar storlek eller belopp som de satsat på anläggningar, program och initiativ som en form av konkurrensfördel i sin CSR.	Innefattar hur företag kommunicerar utmärkelser och lovord från intressenter som en konkurrensfördel.

Figur 2.1 O'Connors och Gronewolds två diskurser

Ellerup Nielsen och Thomsen (2007) ger i sin studie exempel på stor variation mellan hur och vad företag väljer att kommunicera på området, men menar att företag genom att anta konsekventa diskurstyper som samverkar enligt ett väldefinierat mönster kan kommunicera ett starkt socialt ansvar. Samtidigt måste hänsyn tas till de förväntningar aktieägare och övriga intressenter har. Vidare anser Ellerup Nielsen och Thomsen (2007) att om CSR-information ska hållas konsekvent måste företagen välja en diskurs och sedan hålla sig till den. För att veta hur man strategiskt ska hantera och organisera aktiviteter som syftar till sina intressenter är det betydelsefullt att betrakta CSR-kommunikation som ett verktyg som hjälper företag att bedömas som legitima av sina intressenter (Ellerup Nielsen & Thomsen 2007).

En tendens vi noterar i litteraturen är att kommunikationen är både organiserad och strukturerad (Coupland 2005, Ellerup Nielsen & Thomsen 2007). Johansen och Nielsen (2012) visar i sin studie att företagens självberättande om CSR är i behov av både differentiering och branschöverensstämmelse och att företag behöver hitta en balans mellan association med samhällsliga normer och förväntningar och värdet av att främja organisatorisk särprägel. Samtidigt noterar Coupland (2005) att de inte bara är självberättelser företagen åstadkommer i sina CSR-aktiviteter, utan även beskrivningar av sina konkurrenter i argument kring vad det innebär att bete sig på ett socialt ansvarsfullt sätt (*Other de-legitimation*). Hon påpekar att företag är väl medvetna om hur de framställer sig i sina texter med de ordval de väljer att använda sig av och att retoriken kring CSR tvingar fram legitimitet.

² GRI står för *Global reporting initiative* och är en av världens mest använda standarder för hållbarhetsredovisning

2.2 Analysmodeller för visuell kommunikation

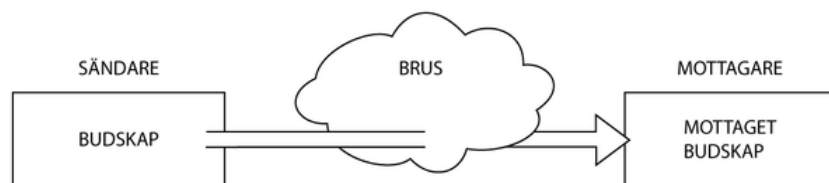
Många företag använder i dag sina hemsidor för att kommunicera CSR genom både text och bild. Garcia och Greenwood (2014) betraktar användandet av bilder och fotografier som ett bidrag till att effektivisera utformningen av ett budskap. Fotografier kan lätt kommunicera en komplex idé med en högre grad av erfarenhet och förtrogenhet med en betraktare än vad som kan uppnås med enbart text. Även om motivet är obekant, är det visuella språket omedelbart igenkännbart. När ett budskap genom text skiljer sig från det som förmedlas visuellt, gynnas generellt det visuella budskapet. Tittarna accepterar fotografier som närmare kopplade till verkligheten än tolkningar som är mänskligt utformade vilket gör dem mer effektiva än textmeddelanden som inramning (Garcia & Greenwood 2014).

Fotografiska skildringar i företagets kommunikation är en viktig resurs, fotografier och texter tillsammans samordnar olika identifikationsmönster inom det sociala livet för betraktaren (Rämö 2011). Visuella bilder återspeglar inte bara en händelse, en händelse som förvisso kan vara ett iscensatt ögonblick, utan organiserar också tolkningsområden, till exempel genom att representera och validera hur man ska vara en god samhällsmedborgare. Emellertid kan sådana fotografiska skildringar också framstå som klichéer och vara missvisande om de omfattas av mindre bra produkter och tjänster under benämningen CSR (Rämö 2011).

Rämö (2011) identifierar tre starka attribut hos fotografier i kommunikation:

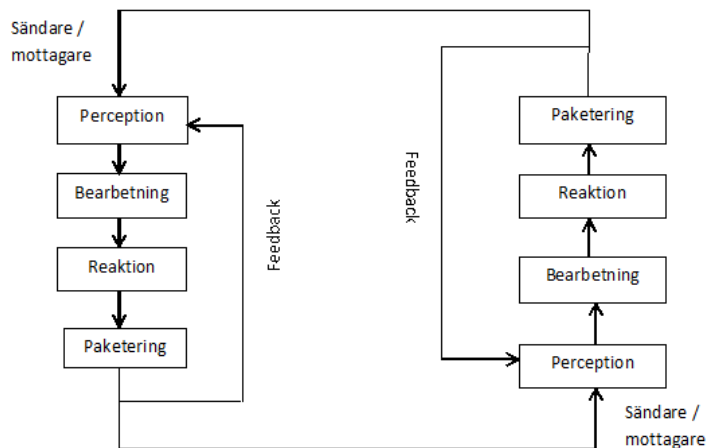
- bilder attraherar och fångar uppmärksamhet
- bilder förmedlar ett koncept genom att de sammanfaller med tillhörande text
- bilder förbättrar kommunikation och är mer tilltalande än bara ord

I litteraturen finns det beskrivet två vägar som kommunikation kan ta: linjär kommunikation och cirkulär kommunikation. Den första beskrivs som envägskommunikation och urtypen är den klassiska, enkla kommunikationsmodellen av Shannon och Weaver (1949), som beskriver hur sändaren linjärt kommunicerar till mottagaren. Cirkulär kommunikation, eller tvåvägskommunikation, illustrerar istället ett dynamiskt samspel mellan sändare och mottagare (Bergström 2012).



Figur 2.2 Kommunikationsmodell - envägskommunikation (Shannon & Weaver 1949)

I vår litteraturoversikt presenterade vi envägskommunikation som ett problem vid CSR-kommunikation på hemsidor. Detta perspektiv har utmanats av Bergström (2012) som i stället framför att kommunikation på webben är en form av tvåvägskommunikation.



Figur 2.3 Cirkulär kommunikationsmodell – tvåvägskommunikation (Bergström 2012, s.101)

Bergström (2012) uttrycker det som att sändaren (företaget) skapar ett virtuellt sammanhang fyllt med ett visst innehåll, möter mottagaren (hemsidans besökare) som tar emot sinnesintryck, bearbetar, reagerar och paketerar det hela. Sändaren och mottagaren agerar tillsammans inom sajten, byter roller och en interaktiv kommunikation uppstår. Besökaren påverkar utformningen av hemsidan och dess innehåll genom sitt agerande. När företaget märker hur besökarna klickar sig fram på hemsidan kan de ändra och lyfta fram, eller uppdatera text och bild för att attrahera mera (Bergström 2012).

2.3 Studiens analysmodell

2.3.1 Diskursanalys

O'Connors och Gronewolds (2013) studie resulterade i en modell med två typer av språkbruk till skillnad från Couplands (2005). Den här studien går tillbaka till Couplands modell och använder alla fyra repertoarer. Som vi tidigare beskrivit kan O'Connors och Gronewolds (2013) resonemang kopplas till Couplands (2005) två repertoarer *Responsible legitimation* och *Other de-legitimation*. För att anpassa repertoarerna till vår studie och samtidigt ta hänsyn till O'Connors och Gronewolds (2013) resultat är vår analysmodell en modifikation och syntes av dessa två. Vi utgår från att företagen använder dessa repertoarer i syfte att legitimera sig och skapa konkurrensfördelar gentemot sina konkurrenter. Figuren nedan visar en sammanställning av vår tolkning av Couplands repertoarer med tillägg för en femte repertoar (*Competitive advantage legitimation*). Kolumnen längst till höger visar det vi lagt till och tagit bort för att anpassa analysmodellen till vår studie.

Studiens textanalysmodell

Repertoar	Tolkning av Coupland	Tillagt(+) och borttaget(-)
Societal legitimation	Upprepade hänvisningar till samhället som tvingar företaget att stå till svars.	+ det är tydligt att det är någon annan som vill att företaget ska arbeta med CSR + erkänner brister men hänvisar till samhället eller efterfrågan
Responsible legitimation	CSR kan bidra till konkurrensfördelar och ökad lönsamhet. Intressenternas intressen styr i första hand Uttalar att lagar följs.	+ refererar gärna till GRI ³ och andra standarder + belyser samarbeten med partners och organisationer som verkar för CSR - konkurrensfördelar och lönsamhet
Other de-legitimation	Företaget avlegitimerar genom att kommunicera att sina konkurrenter är sämre på att ta ansvar. Företaget avlegitimerar genom att placera sig själv som erfaren och kunnig.	- placera sig själv som erfaren och kunnig
Competitive advantage legitimation		+ placera sig själv som erfaren och kunnig + utger sig för att vara ledande i branschen + nöjd med storleken på de aktiviteter som bedrivs + påtalar hur stora investeringar man gör + kommunicerar lovord och utmärkelser + konkurrensfördelar och lönsamhet
Context specific legitimation	Det är inte argumenten i sig som är legitimerande utan sammanhanget, strukturen och kontexten.	+ utmaningar, visioner och mål + lägger över ansvaret på någon annan, så som konsumenten eller leverantören

Figur 2.4 Studiens textanalysmodell
(Källa: egen)

I den första repertoaren, *Societal legitimation*, görs inga förändringar utan bara ett förtydligande om att vi tolkar denna repertoar som att företagen kommunicerar CSR efter vad andra vill att de ska göra. CSR-kommunikationen i denna repertoar förstås som en bekräftelse av att CSR-arbetet inte sker på företagets eget initiativ utan av andra krafter.

Couplands (2005) första tema i *Responsible legitimation* berör hur CSR kan bidra till konkurrensfördelar och lönsamhet. Detta tema skildras även av O'Connor och Gronewold (2013) i kategorin *Competitive advantage language*. Diskursen beskrivs som vanligt förekommande och handlar sällan om ansvar utan snarare om att höja sig själv, vi har därför valt att separera den till en egen repertoar, *Competitive advantage legitimation*. I *Responsible legitimation* finns utöver Couplands två sista teman som berör förhållandet till intressenter och lagstiftning, vår tolkning av O'Connor och Gronewold (2013) *Institutional advantage language*. All kommunikation som refererar till standarder och samarbeten med organisationer som verkar för CSR menar vi är kommunikation som ligger väldigt nära det tredje temat i repertoaren som berör hänvisning till lagstiftning, repertoaren är därför utvidgad till att omfatta detta.

Other de-legitimation handlar om att avlegitimera andra eller ifrågasätta CSR som koncept. I Couplands (2005) studie innefattar repertoaren även självbeskrivningar om erfarenhet och att

³ GRI står för *Global reporting initiative* och är en av världens mest använda standarder för hållbarhetsredovisning

veta bäst. Vår gränsdragning mellan *Other de-legitimation* och *Competitive advantage legitimation* handlar om huruvida det som sägs är en självbeskrivning (*Competitive advantage legitimation*) eller en beskrivning av någon annan (*Other de-legitimation*).

Context specific legitimation handlar om kontexten, själva hemsidan, och hur den utnyttjas för att framföra företagets åsikter snarare än argument kring CSR. Det är i denna repertoar sällan klart vem som står för åsikterna som framförs och frågorna upplevs som separerade från verksamheten. Hemsidorna kan utnyttjas av företagen som dokument där man till skillnad från andra företagsdokument kan uttrycka sina åsikter och viljor. Det kan vara åsikter och viljor som presenteras som ambitioner, utmaningar, visioner och mål, men även det företaget vill att andra ska göra.

2.3.2 Bildanalys

Fotografiers vinklar och avstånd är betydelsefulla för tolkningen av ett motiv (Bergström 2012, Bergström & Boréus 2012, s. 314, Garcia & Greenwood 2014). Både avståndet och vinkeln avgör om fotografiet uppfattas som inkluderande eller exkluderande, om betraktaren får en relation till motivet eller ställs utanför som en fristående observatör (Bergström 2012, Garcia & Greenwood 2014). Vad som avbildas har också stor betydelse, bilder förbättrar kommunikation och är mer tilltalande än bara ord (Rämö 2011). Genom att text och bild sammanfaller med varandra förstärks budskapet. Om ett budskap genom text däremot skiljer sig från det som förmedlas visuellt, gynnas generellt det visuella (Garcia & Greenwood 2014).

Studiens bildanalysmodell

Vinkel till objektet	Interaktion
Sidovinkel	Placerar betraktaren i en position som en fristående observatör, skapar ingen samhörighet mellan betraktare och objekt.
Rakt framifrån	Skapar engagemang mellan betraktaren och motivet.
Avstånd till objektet	Interaktion
Kort avstånd eller närbild	Skapar en intim relation mellan objektet och betraktaren samt ger berättelsen liv. Det allra minsta föremål kan göras betydelsefullt och få oss att se med nya ögon.
Mellanlångt avstånd eller halvbild	Skapar personliga och sociala relationer som får betraktaren att känna samhörighet med ämnen som kan vara främmande.
Långt avstånd eller helbild	Skapar opersonlig distanserad relation eller ingen relation alls till objektet, men ger utrymme för miljö och atmosfär.
Motiv	Interaktion
Miljö	Stämmer eller stämmer inte överens med det som förmedlas i text.
Människor	Stämmer eller stämmer inte överens med det som förmedlas i text.

Figur 2.5 Studiens bildanalysmodell
(Källa: egen)

Vi har ovan sammanställt vår tolkning av litteraturens beskrivningar, och som ligger till grund för vår bildanalys. Kategorierna är uppdelade utefter hur ett fotografi är taget samt vilket motiv det har. Den första kategorin handlar om vinkeln till objektet, den andra om avståndet mellan kamera och motiv medan den tredje berör vad det är som är fotograferat.

3 Metod

För att besvara vårt syfte, hur framgångsrik hållbarhetskommunikation riktad till konsumenterna ser ut, har vi utgått från en kvalitativ ansats. I genomförandet av studien har vi använt två analysmetoder för att tolka budskap, en diskursanalys och en bildanalys. Dessa har utgjort grunden för studien. Diskursanalysen valdes för att den har en tolkande och strategisk ansats med språket i fokus. Eftersom språket inte ensamt spelar huvudrollen vid tolkning av budskap, utan bilder och illustrationer också har en central roll, kompletterade vi analysen med en bildanalys. Vi börjar kapitlet med att redogöra för företagen i studien, datainsamling och utförande. Kapitlet avslutas sedan med en reflektion över vald metod och etiska överväganden.

3.1 Företagen i studien

Företagen i vår studie återfinns på listan Sustainable Brand Index 2014 (se bilaga 1) där Sveriges mest hållbara företag utses varje år. Indexet bygger på 24 000 konsumentintervjuer från hela Norden och omfattar mer än 630 varumärken, där konsumenterna bedömer företag och hur de uppfattar dem som hållbara. Företagen i vår studie är Coop, Lantmännen, MAX Hamburgerrestauranger (MAX) H&M Hennes & Mauritz (H&M) och OKQ8. Gemensamt för urvalet är att deras varumärke får högst betyg inom CSR i sin bransch av konsumenterna. Sustainable Brand Index har därmed utsett dem till ”Branschbäst på hållbarhet”. Undantaget från utmärkelsen är H&M som inte blev utsedda som branschbäst på Sustainable Brand Index 2014, men som däremot tilldelades priset ”Årets insats inom hållbart varumärkesbyggande” samma år (Mynewsdesk-Sustainable Brand Insight 2014). På Sustainable Brand Index tillhör H&M branschen ”Detaljhandel – kläder och skönhet” som även omfattar varumärken som Fjällräven, The BodyShop och Naturkompaniet. Bland företag i fast fashion-branschen, en bransch som präglas av det stora antalet kollektioner per år, låga priser, hög omsättnings-hastighet och konstanta nyheter, är H&M branschledande 2014. Andra företag inom fast fashion är företag som Zara, Lindex, Kappahl och Gina Tricot, men då branschen inte finns representerad på listan ingår dessa företag i den bredare branschen nämnd ovan.

Vi har valt ut företag och branscher som har olika institutionella förutsättningar och som trots att de är branschledande har spridda placeringar på listan. De återfinns mellan plats 1 och 91. Vi utgår från att företagen har olika målgrupper, att deras intressentgrupper ser olika ut och att de därmed har olika relationer att hantera i sin kommunikation. I och med det har företagen olika förutsättningar för att bli bedömda som hållbara beroende på vilken bransch de verkar i. Med olika institutionella förutsättningar för företagen i studien förväntar vi oss kunna studera en viss variation. Vi har valt att analysera det företagen kommunicerar direkt på sin hemsida angående CSR, vanligtvis under rubriker som ”Hållbarhet”, ”Miljö och människa” och ”Ansvar”. Kommunikationen på hemsidor har en bredare målgrupp än vad den formella redovisningen, så som årsredovisning och hållbarhetsredovisning, har. Vårt urval med branschledande företag från olika verksamhetsområden bidrar till att kunna studera och analysera olika perspektiv inom CSR-kommunikation, den problematik som vuxit fram och hur framgångsrik hållbarhetskommunikation ser ut.

3.2 Studiens datainsamling och analys

Vårt analysmaterial består av bilder och texter som återfinns under rubriker som ”Hållbarhet”, ”Miljö och människa”, ”Vårt ansvar” och liknande på de utvalda företagens hemsidor. Med

hjälp av vår analysmodellens fem repertoarer har vi identifierat mönster i språkbruk hos organisationerna genom att analysera texter om CSR på företagets hemsidor. I studiens data ingår både fotografier och texter som återfinns i företagets hållbarhetskommunikation. Detta har sedan analyserats för att tolka det budskap som kommuniceras. Analysprocessen vi använt oss av kan beskrivas som iterativ, där vi hela tiden minskat urvalet genom att välja ut, fokusera, tolka, abstrahera, sammanfatta och omvandla den data som analyserats.

Vi har tidigare beskrivit problematiken kring företagets hemsidor som ett forum där företagen måste förhålla sig till flera, eller kanske alla, intressentgrupper. Företagen i vår studie uppfattas som branschbäst av konsumenterna. Vår utgångspunkt har därför varit att försöka fånga det som vi menar i första hand uppmärksammas när man besöker företagets sidor om CSR, i.e. det konsumenterna möts av utan att leta efter information. Texterna och bilderna som ingår i studien återfinns därför oftast i första stycket på varje sida som handlar om CSR, i regel skrivna med större stil och med ett tillhörande fotografi. När det har funnits flera ämnen på samma sida, det vill säga om det funnits en ny rubrik, har vi hämtat textavsnitt från denna text på samma sätt. Alla flikar som handlar om CSR på företagets hemsidor är inkluderade och textavsnitt från alla dessa finns representerade i studien. Vårt arbetssätt kan beskrivas som en form av analytisk induktion (Bryman & Bell 2013, s. 576-577), vilket gjorde det möjligt att utgå från existerande modeller om företags CSR-kommunikation. Utifrån de data som framkom kunde vi modifiera modellerna för att få fram en analysmodell som vi använde för att analysera hela vårt datamaterial.

Första delen i vår analysmodell bestod av att identifiera de texter, fotografier och textavsnitt på varje företags hemsida som skulle ingå i analysen. Eftersom hemsidorna när som helst kan uppdateras och förändras har vi kopierat texter och bilder och samlat i ett dokument. Varje textutdrag och bild har märkts med datum för hämtning samt URL-adress. Alla textutdrag och alla bilder har sedan fått ett id-nummer och fullständig källa redovisas i bilaga 2. Det är detta id-nummer vi sedan angett under texterna och bilderna i vår resultatredovisning. För att undvika systematiska fel har vi gått igenom materialet först enskilt för att sedan jämföra och tillsammans sammanställa de textavsnitt vi identifierat. Med samma metod har vi analyserat och placerat det identifierade materialet, text och bild, i de repertoarer och kategorier som finns i våra analysmodeller. Analyssteget har vi sedan upprepat tillsammans för att diskutera och säkerställa att allt material har tolkats och behandlat på ett likvärdigt sätt. Eftersom en diskursanalys betonar språkets betydelse har materialet lästs mycket noggrant. Efter att vi hade skapat oss en överblick gick vi genom materialet upprepade gånger.

Nästa del i vår analys var att sammanställa insamlad data, totalt 238 texter och 98 bilder. Vi började med att sammanställa företagsvis, för att sedan gruppera texterna utefter vilken repertoar de tillhörde. Samtidigt analyserade vi textavsnitten djupare för att tolka och komma fram till vilken del av repertoaren de tillhörde. Fotografierna analyserades och grupperades utefter kriterierna i vår analysmodell parallellt med att vi grupperade dem efter dess tillhörande text. På så vis kunde ett fotografi även härledas till en repertoar. När varje företag var analyserat övergick vi till att analysera innehållet i de fem repertoarerna för att kunna säga något om hur språkbruket i dessa används.

3.3 Diskursanalys

Diskursanalysen kan betraktas som en vetenskaps- och samhällsteori, men kan också ses som en metod. Eftersom den inbegriper ett visst sätt att analysera texter och är ett textanalytiskt

verktyg där det specifika med diskursanalysen är att den inkluderar en kontext (Bergström & Boréus 2012, s. 354-355), passar den som metod för vår studie. En diskursanalys är ett stadium av samhällsfenomen där språket står i fokus. I stället för att uppfatta idéer som återspeglings av verkligheten, kan man se det som att idéerna förutsätter ett språk som organiserar den sociala verkligheten (Bergström & Boréus 2012, s. 354). Med detta synsätt tar vår studie en konstruktivistisk ståndpunkt, vilket rymmer en insikt om att diskurser innebär ett urval av flera tänkbara beskrivningar och att en speciell bild av verkligheten på så sätt byggs upp (Bryman & Bell 2013, s. 532). Språket återger inte verkligheten direkt och på ett enkelt sätt utan bidrar till att forma den (Bergström & Boréus 2012, s. 354). Det innebär att företagens CSR-kommunikation påverkar vår uppfattning om vad som inbegrips i begreppet hållbart, samtidigt som vår uppfattning formar diskursen för CSR-kommunikation. Genom att en diskurs både formar och formas av sociala strukturer (Coupland 2005), blir diskursanalysen ett väl fungerande verktyg när vi ska studera hur hållbarhetsdiskursen ser ut. Med hjälp av hur vi kommunicerar våra budskap vill vi skapa vissa effekter hos andra personer vilket påverkar både vår och andras verklighet (Bryman & Bell 2013, s. 531). Med detta som utgångspunkt hjälper diskursanalysen oss att förstå hur företagen genom sitt sätt att kommunicera samtidigt formar vår uppfattning om CSR.

3.4 Bildanalys

Språket spelar inte ensam huvudrollen vid tolkning av budskap, utan bilder och illustrationer har också en central roll (Bergström & Boréus 2012, s. 307, Garcia & Greenwood 2014, Rämö 2011). För att kunna säga någonting om företagens CSR-budskap har vi kompletterat diskursanalysen med en bildanalys. Företag kommunicerar ofta kring CSR genom både text och bild och när ett budskap genom text skiljer sig från det som förmedlas visuellt, gynnas generellt det visuella budskapet (Garcia & Greenwood 2014). Likt diskursanalysen bidrar bilder till versioner av verkligheten, versioner som ständigt är öppna för omförhandling (Bergström & Boréus 2012, s. 327).

Bergström, Bergström och Mogren (2003) belyser i *Bild & budskap: ett triangeldrama om bildkommunikation* att det finns otaliga möjligheter för hur en bildanalys kan se ut. Gemensamt för alla varianter av bildanalys är att de går ut på att montera ner helheten av ett objekt i syfte att försöka förstå och förklara de olika delarna och relationerna de har till varandra och till helheten. Bildanalysen kan hjälpa oss att se gömda tecken och göra vår förståelse för olika sammanhang tydligare. Det spelar ingen roll om man är betraktare eller den som framställt bilden, det viktiga är att förstå hur en bild fungerar i ett visst sammanhang.

3.5 Metodreflektion och etiska överväganden

När det gäller trovärdigheten i digitala dokument är det viktigt att vara medveten om viss tänkbar skevhet (Bryman & Bell 2013, s. 562). Vem som helst kan skapa en webbplats och företagen väljer själva vad de vill publicera på den. Vi har i vår studie endast tolkat det som företagen valt att publicera, inte bedömt huruvida det som kommuniceras stämmer överens med det faktiska företagen gör. Eftersom de källor vi har använt oss av kan ändras över en natt går det inte att säkerställa att en liknande studie skulle få samma resultat om den upprepades vid en annan tidpunkt. För att säkerställa att analysmaterialet inte skulle förändras under studiens gång har vi kopierat texterna och bilderna och samlat i ett dokument som sedan legat till grund för vår analys.

En etisk aspekt i en kvalitativ metod är att det finns en möjlighet att välja vad som skall lyftas fram. Som författare skulle man kunna lyfta fram det ena och inte det andra och framställa det ofördelaktigt eller fördelaktigt för ett företag. Det är därför viktigt att sträva efter en representativ bild, att inte ensidigt plocka fram det som är negativt för ett företag och positivt för ett annat. För att undvika detta har vi tagit textavsnitt och bilder från alla företagens hemsidor och under alla rubriker som handlar om hållbarhet. Vi har sedan redovisat analysens alla steg för att ge studien transparens. Nackdelen med en så omfattande analys är att det kan bli tungt och mycket, men det vägs upp av att bilden som presenteras blir mer opartisk och mer representativ. Samtidigt är det viktigt att vara medveten om att materialet vi har behandlat i hög grad är beroende av betraktarens subjektiva tolkning, vi kan därför inte helt frångå från att våra personliga värderingar och erfarenheter påverkar studiens resultat. För att detta i så liten utstäckning som möjligt skulle påverka processen och ge studien en hög grad av trovärdighet, har vi specificerat hur vi ska hänföra olika delar av det insamlade materialet i kategorier och repertoarer. Vi har upprepat tolkningsprocessen både enskilt och tillsammans för att minimera alla sorters fel, både systematiska och tolkande.

En alternativ textmetod till diskursanalysen hade kunnat vara en mer kvantitativ och innehållsanalyserad ansats, men då hade vi inte fått den tolkande och strategiska ansats vi behövde för att besvara studiens syfte. I en kvantitativ innehållsanalys ligger tonvikten på mätning och frekvens vilket medfört att den ofta fått kritik för att vara ateoretisk (Bryman & Bell 2013, s.320). Den kvalitativa ansatsen som diskursanalysen ger oss, medför i stället en möjlighet att utveckla nuvarande teori. Människor vill uppnå saker och ting när de talar och skriver och diskursanalysen är inriktad på de strategier som används för att uppnå olika syften (Bryman & Bell 2013, s. 532). Den passar därför bra att använda när vi ska studera vad företagen kommunicerar kring sitt hållbarhetsarbete.

De digitala dokument vår studie undersöker är offentliga och riktade till allmänheten. Avsikten med vår studie är inte att kritisera de dokument eller företag vi valt att analysera utan att på ett representativt sätt synliggöra hur de kommunicerar hållbarhet. Data som avsiktligt och frivilligt publicerats på allmänna internetdomäner kan användas utan att efterfråga samtycke (Bryman & Bell 2013). Även om våra analysobjekt har gjorts tillgängliga för allmänheten har vi bedömt det nödvändigt att kontakta företagen för samtycke, i synnerhet för att använda bilder som berörs av upphovsrätten. Samtliga företag har gett oss tillåtelse att använda texter och bilder från deras hemsidor till vår diskurs- och bildanalys.

4 Resultat

I det här kapitlet presenterar vi studiens resultat. Studien syftar till att synliggöra och analysera hur företag som av konsumenterna uppfattas som mest hållbara i sin bransch kommunicerar kring hållbarhet på sina hemsidor. Kapitlet inleds med en kort presentation av företagen i studien för att sedan presentera studiens analys av både text och bild företagsvis. Med en tematisk sammanställning redogör vi i kapitlets andra del hur analysmodellens repertoarer används, avslutningsvis visar vi på hur bilder används och kombineras med texter i CSR-kommunikation.

4.1 Presentation av studiens företag

Kooperativa Förbundet (KF) är en ekonomisk förening och moderbolaget i Coop Sverige-koncernen. KF är ett förbund för 37 konsumentföreningar med 3,4 miljoner medlemmar och är samtidigt en detaljhandelskoncern med dagligvaror som kärnverksamhet. Det finns drygt 700 Coopbutiker runt om i landet varav cirka 260 drivs av Coop Sverige. Restande, cirka 440 butiker, drivs direkt av detaljhandelsdrivande konsumentföreningar som i sin tur äger KF. Coop Sverige-koncernen omsatte 2014 34 miljarder kronor. (Coop 2015). Coop placerade sig som trea på Sustainable Brand Index 2014 och blev därmed det mest hållbara varumärket bland svenska dagligvarukedjor.

Lantmännen är en ekonomisk förening som startade år 2000 och som ägs av 29 000 svenska lantbrukare. Företaget har 8000 anställda och omsatte 2014 ca 33 miljarder kronor. Lantmännen är ett lantbrukskooperativ och norra Europas ledande aktör inom lantbruk, maskin, bioenergi och livsmedel. Axa och Kungsörnen är exempel på varumärken som kommer från Lantmännen (Lantmännen 2015). Lantmännen toppade Sustainable Brand Index 2014 och anses därmed vara det mest hållbara företaget av konsumenterna.

MAX hamburgerrestauranger är ett familjeägt aktiebolag, Familjen Bergfors innehar drygt 93 % av aktierna. Företaget bedriver restaurangverksamhet med 95 restauranger som drivs av moderbolaget och en som drivs av ett dotterbolag. Utanför Sverige finns det tre restauranger i Norge och en i Danmark. Dessutom har Max öppnat upp elva restauranger i Dubai och Abu Dhabi genom franchise. Omsättningen har ökat varje år de senaste fem åren och idag omsätter MAX över 2 miljarder kronor, vilket gör dem till Sveriges näst största hamburgerkedja (MAX 2015). Med en 18e plats på Sustainable Brand Index 2014 är MAX Hamburgerrestauranger ansedd som Sveriges mest hållbara restaurang.

H&M Hennes & Mauritz AB (publ) grundades i Sverige 1947 och är noterat på NASDAQ OMX Stockholm. Företagets affärsidé är att erbjuda mode och kvalitet till bästa pris. I koncernen ingår förutom H&M, varumärkena COS, Monki, Weekday, Cheap Monday, & Other Stories samt H&M Home. I dag ingår mer än 3 500 butiker på 55 marknader, inklusive franchisemarknader. 2014 uppgick omsättningen till drygt 128 miljarder SEK och antalet anställda var drygt 132 000. Nästan 38 % av aktierna i H&M ägs av familjen Persson (Hennes&Mauritz 2015). H&M har sämst placering på listan av företagen i vår studie med plats 91, vilket är bäst av företag inom fast fashion. Företaget tilldelades också priset ”Årets insats inom hållbart varumärkesbyggande” 2014 av Sustainable Brand Insight (Mynewsdesk-Sustainable Brand Insight 2014).

OKQ8 är ett svenskt aktiebolag och är ett av Sveriges största drivmedelsföretag. Bolaget ägs gemensamt av OK ekonomisk förening och Kuwait Petroleum International, de innehar 50 % var av aktierna. Bolaget har cirka 2000 anställda fördelat på runt 700 stationer och innehar nästan 27 % av bensinmarknaden i Sverige. Omsättningen har under de senaste åren ökat och ligger i dag på runt 26 miljarder kronor (OKQ8 2015). OKQ8 placerade sig bäst i drivmedelsbranschen på plats 78 på Sustainable Brand Index 2014.

Tabell 4.1 Företagens institutionella förutsättningar

Förutsättningar	Lantmännen	Coop	MAX	H&M	OKQ8
Omsättning MDKR	33	34	2	128	26
Antal anställda	8 000	11 000	3 500	132 000	2 000
Bolagsform	Ekonomisk förening	Ekonomisk förening	Aktiebolag	Aktiebolag	Aktiebolag
Ägarstruktur	Medlemsägt	Medlemsägt	Privat familjeägt	Publikt	Privat

4.2 Coop om hållbarhet

Vi har identifierat 55 texter på Coops hemsida som handlar om hållbarhet. Som framgår av tabellen nedan handlar majoriteten av texterna om konkurrensfördelar (*Competitive advantage legitimation*) och hur sammanhang, struktur och kontext (*Context specific legitimation*) tillsammans legitimerar Coops hållbarhetsarbete.

Tabell 4.2 Coop, textavsnitt per repertoar

Societal legitimation	Responsible legitimation	Other de-legitimation	Competitive advantage legitimation	Context specific legitimation	Totalt
2	7	0	26	20	55

Till mer än hälften av texterna finns det en bild som ramar in budskapet och förstärker texten som förmedlas. Bildernas avstånd och vinkel har en avgörande roll för om en bild uppfattas som inkluderande eller exkluderande. Tabellen nedan visar att nästan alla bilder i Coops CSR-kommunikation inkluderar betraktaren och skapar en relation till objektet genom att de är tagna framifrån.

Tabell 4.3 Coop, bildernas avstånd och vinkel

Avstånd	Bilder tagna framifrån	Bilder tagna ur sidovinkel	Totalt
Nära	12	1	13
Mellanlångt	11	1	12
Långt	9	0	9
Totalt	32	2	34

Coop använder både naturbilder och bilder på människor i sin CSR-kommunikation, medan texterna främst handlar om miljö. Som tabellen nedan visar är bilderna tagna på varierande avstånd, det är några fler på ett nära och mellanlångt avstånd än på långt avstånd. Coop använder framförallt bilder till texter där struktur och kontext tillsammans legitimerar CSR-arbetet (*Competitive advantage legitimation*).

Tabell 4.4 Coop, bilder per repertoar

Avstånd	Societal legitimation	Responsible legitimation	Other de-legitimation	Competitive advantage legitimation	Context specific legitimation	Totalt
Nära	0	3	0	3	7	13
Mellan	0	2	0	4	6	12
Långt	0	1	0	4	4	9
Totalt	0	6	0	11	17	34

Coops CSR-arbete presenteras och kommuniceras under fliken ”Vårt ansvar – människa och miljö” som finns tillgänglig direkt på startsidan. Rubriken är en av sex huvudrubriker och återfinns längst till höger. Att den ligger längst till höger, i en kant, gör den lätt att hitta. Samtidigt kan den upplevas som sist prioriterad av huvudrubrikerna eftersom svensk text läses från vänster till höger.

I nästa steg delas kommunikationen upp under fyra rubriker: ”Hållbar konsumtion”, ”Samhällsengagemang”, ”Våra leverantörer” och ”Hållbar verksamhet”. Därefter finns det en rad underkategorier till varje huvudkategori. Nedan bild, där det röda är illustrerat av oss, visar vilken eller vilka repertoarer som i första hand finns under varje rubrik.



(CB240)⁴

Under rubriken ”Hållbar konsumtion” finns det ett flertal underrubriker som fokuserar på konsumentupplysning om sambandet mellan hållbart samhälle och rätt konsumtion (*Context specific legitimation*). Coop upplyser och ger tips på hur konsumenterna kan handla mer hållbart. Samtidigt informerar Coop om hur vissa utsatta varor tas fram och hur mycket som kan göras under processen från jord till bord, inte av just Coop utan mer generellt. Kommunikationen är ofta en beskrivning över hur världen ser ut, men utan att på något sätt uttrycka vem som bär på ansvaret (*Context specific legitimation*).

Palmoilja är ett vegetabiliskt fett som finns i många av de produkter vi använder dagligen såsom margarin, kakor, glass, tvål och smink och som tillverkas av fruktköttet från oljepalmen. Problemet med palmolja är att odlingen av oljepalmerna i många fall sker på ett sätt som bidrar till att tropisk skog skövlas, den biologiska mångfalden försvinner och att djur och människor trängs undan.(C37)

⁴ Alla textutdrag och alla bilder har ett id-nummer, fullständig källa redovisas i bilaga 2

En närbild kan få det allra minsta föremål att bli betydelsefullt och få betraktaren att se med nya ögon. Närbilder skapar en intim relation mellan objektet och betraktaren och ger berättelsen liv. I texten nedan framgår inte vem som talar, men bilden förmedlar att det är skillnad på ägg och ägg och därmed har konsumenten också ett val att välja ”rätt”.



(CB32)

En ekologisk höna slipper sitta i bur. Hon sover på en pinne, lägger sina ägg i ett rede och går ut och sandbadar eller pickar efter mask när hon vill. Ett alldeles naturligt beteende för en höna.(C32)

Vi uppfattar ett avståndstagande från Coop avseende ansvaret kring konsumtionsvanor. Mycket av kommunikationen handlar om att konsumenterna står inför ett val och att det är konsumenterna som måste utvecklas och förändra sitt beteende och därmed fatta bättre beslut. Det som utesluts i texten är vilket ansvar Coop har i detta.

På varje kvitto redovisas hur mycket av kundens inköp som är miljömärkta. Det viktigaste du som kund kan göra är dock att äta upp den mat du handlar.(C29)

Genom att välja Fairtrade-märkta produkter bidrar du till förbättrade arbets- och levnadsvillkor för odlare och anställda i utvecklingsländer.(C17)

När Coop förklarar sitt CSR-arbete i relation till omgivningen (*Context specific legitimation*) finns nästan alltid en bild till texten, ofta taget på ett mellanlångt eller långt avstånd. I det första exemplet nedan ses motivet på ett mellanlångt avstånd, vilket skapar personliga och sociala relationer som får betraktaren att känna samhörighet med ämnen som kan vara främmande. Sidovinkeln får betraktaren att känna sig som en fristående observatör vilket inte skapar någon samhörighet till objektet. Bilden får därmed ingen förstärkande inverkan på texten, budskapet som förmedlas blir opersonligt.



(CB5)

Var och en kan bidra till en hållbar utveckling genom våra dagliga val. Vår matkonsumtion har ännu större påverkan än sortering av avfall, återvinning och energisparande tillsammans, om man ser från jord till bord.(C5)

Vi har identifierat endast två textavsnitt där Coop diskuterar hur samhällets krav på hållbarhetsarbete styr utveckling och expansion av den egna verksamheten (*Societal legitimation*).

Den globala efterfrågan på soja ökar stadigt pga större konsumtion av kött i framförallt västvärlden och Asien. Som svar på efterfrågan sker storskalig expansion av sojaodlingar bla i Brasilien, Argentina och Bolivia.

Utökningen sker med många problem som följd; påverkan på unika naturområden och på Amazonas regnskogar. Det påverkar vattenförsörjningen negativt och ger stora växthusgasutsläpp. Kemikalieanvändningen är stor och problem med sociala arbetsvillkor och att lokalbefolkningen tvingas bort förekommer. Produktionen sker tills [sic!] största del i Sydamerika där sojaodlingarna också bidrar till den ekonomiska tillväxten.

Coop arbetar för att sojaproduktionen ska utvecklas på ett hållbart sätt med bättre kontrollerad användning av bekämpningsmedel, förbättrade sociala villkor, större biologisk mångfald och stopp för skövling av regnskog och viktiga naturområden.(C23)

Ovan text illustrerar hur förväntningar och krav tvingar företaget att stå till svars. Coops engagemang kan därmed ses som ett svar på efterfrågan av krävande produkter snarare än ett absolut ansvarstagande. Textavsnittet ligger också under rubriken ”Hållbar konsumtion” vilket signalerar att ansvaret för problemet snarare ligger hos konsumenterna än hos Coop.

Under fliken ”Samhällsengagemang” kan sidans besökare ta del av Coops samarbetsprojekt inom CSR. Kommunikation kring samarbeten med organisationer som verkar för CSR går under repertoaren formellt ansvar (*Responsible legitimation*), men i exemplet nedan bygger samarbetet på att konsumenten gör aktiva val (*Context specific legitimation*). Det mellanlånga avståndet i bilden skapar en samhörighet mellan betraktaren och de glada barnen. Bilden komplementerar texten genom att ge de fattiga människor texten berättar om ett ansikte.



(CB2)

Genom att betala med ditt Coop MedMera-kort avrundas slutsumman automatiskt uppåt till närmsta krona när du handlar. Genom Bistånd På Köpet får fattiga människor "verktyg" för att själva skapa sig en bättre framtid. Du kan också vara med att bidra till att hjälpa människor.(C2)

Under rubriken ” Våra leverantörer” förmedlar Coop att de ställer krav på sina leverantörer att aktuella standarder följs. Annars ägnar Coop inget stort utrymme åt att trycka på att företaget tar formellt ansvar (*Responsible legitimation*).

För våra egna varumärken ställer vi som krav att leverantören ska vara certifierad enligt en GFSI-godkänd standard (Global Food Safety Initiative), exempelvis BRC eller FSSC 22000.(C25)

Coops påverkan på miljön och vad de själva kan och vill göra för att verksamheten och deras sortiment ska uppfattas som hållbart återfinns under rubriken ”Hållbar verksamhet”. Kommunikationen handlar om tilldelade utmärkelser (*Competitive advantage legitimation*):

Coops varumärke Änglamark är det varumärke som svenskarna anser är det grönaste på svenska marknaden. Den hedrande förstaplatsen offentliggjordes i februari av varumärkesbyrån Differ, som för femte året i rad har genomfört en undersökning där drygt 1 000 svenskar får komma till tals.(C10)

och åsikter och ambitioner (*Context specific legitimation*):

Vi har skärpt vårt klimatmål. Senast år 2020 ska vi vara klimatneutrala.(C13)

Coop kommunicerar också konkurrensfördelar genom att påtala tidigare insatser, (*Competitive advantage legitimation*) de framhåller att företaget är ledande, erfarna och kunniga inom hållbarhet.

Palmolja och dess hållbarhetspåverkan är viktig för oss på Coop och KF. Det är en prioriterad sortimentsfråga och vi var [sic!] arbetat med frågan sedan 1999 då vi lyfte behovet av ekologisk palmolja.(C38)

Coops uttalanden om CSR-arbetet som en konkurrensfördel illustreras med bilder i cirka hälften av fallen. Gemensamt är att budskapet förstärks av bilderna, text och bild kompletterar varandra genom att det som står i fokus i det skrivna budskapet också finns att tolka i bild. Bilderna är tagna på olika avstånd och har olika motiv, det finns inget mönster i vilken typ av bilder de använder till denna retorik. Nedan följer ett exempel på hur text och bild har kombinerats för att förmedla Coops havsstrategi. Fotografiet är taget på långt avstånd. Det skapar ingen nära relation till objektet, men skapar känslor för havet vilket också är det som står i fokus i texten som förmedlas tillsammans med bilden.



(CB36)

Tillståndet i havet engagerar många av Kooperationens medlemmar. För att svara på medlemmarnas oro har Coop gjort en djupgående analys av miljöpåverkan från vår försäljning av fisk och andra produkter från havet. Analysen har lett fram till Coops havsstrategi.(C36)



(CB241)

Gjord analys på Coops hemsida avslutas med hur sidans besökare kan påverka och bidra till spridningen av Coops CSR-kommunikation. På alla hemsidans CSR-sidor finns det en ”delaknapp”. Genom att sidans besökare trycker på knappen kan Coops budskap spridas vidare på sociala medier, så som Facebook och Twitter (*Context specific legitimation*). Forum som öppnar upp för en dialog med besökaren.

4.3 Lantmännen om hållbarhet

På Lantmännens hemsida ges frågor om ansvar och hållbarhet stort utrymme, totalt har vi identifierat 70 texter som handlar om CSR. Som framgår av tabellen nedan är majoriteten texter där struktur och kontext legitimerar CSR-arbetet (*Context specific legitimation*). Hos Lantmännen handlar dessa texter framförallt om global uppvärmning och ekologi där det inte framgår vems åsikter det är som framförs.

Tabell 4.5 Lantmännen, textavsnitt per repertoar

Societal legitimation	Responsible legitimation	Other de-legitimation	Competitive advantage legitimation	Context specific legitimation	Totalt
5	13	0	18	26	62

Bilder tagna framifrån skapar engagemang mellan betraktaren och motivet och som framgår i tabellen nedan är alla bilder utom en i Lantmännens CSR-kommunikation tagna framifrån. Nästan hälften är närbilder vilka ger berättelsen liv och bidrar till en intim relation där det allra minsta föremål kan göras betydelsefullt.

Tabell 4.6 Lantmännen, bildernas avstånd och vinkel

Avstånd	Bilder tagna framifrån	Bilder tagna ur sidovinkel	Totalt
Nära	15	0	15
Mellanlångt	7	1	8
Långt	9	0	9
Totalt	31	1	32

När Lantmännen legitimerar sina engagemang för hållbarhet genom att kommunicera konkurrensfördelar (*Competitive advantage language*) finns det bilder till 14 av 18 texter, medan det till texter som handlar om sammanhang, struktur och kontext (*Context specific legitimation*) finns bilder till knappt hälften, 12 av 26 texter. Både texter och bilder i Lantmännens CSR-kommunikation illustrerar och handlar i första hand om miljö.

Tabell 4.7 Lantmännen, bilder per repertoar

Avstånd	Societal legitimation	Responsible legitimation	Other de-legitimation	Competitive advantage legitimation	Context specific legitimation	Totalt
Nära	1	1	0	6	7	15
Mellan	0	1	0	5	2	8
Långt	1	2	0	3	3	9
Totalt	2	4	0	14	12	32

Den första rubriken på Lantmännens startside är ”Vårt ansvar från jord till bord”, placeringen ger intryck av att ansvar är Lantmännens högst prioriterade fråga. Under rubriken finns CSR-arbetet samlat under ytterligare tre rubriker; ”Utmaningar”, ”Pågående” och ”Genomfört”. Nedan bild, där det röda är illustrerat av oss, visar vilka repertoarer som återfinns flest gånger under vilken rubrik.



(LB238)

Bakom rubriken ”Utmaningar” är innehållet ”Klimatpåvekan”, ”Begränsade resurser” och ”Konsumtionstrender och matvanor”. Dessa rubriker kan ses som uttryck som framställer CSR-arbetet så att det uppfattas som vagt och generaliserande, åtskilt från företaget (*Context specific legitimation*). Innehållet bakom rubrikerna handlar om biologiskt mångfald, global uppvärmning och ekologi, men vem frågorna, synpunkterna och historierna tillhör lämnas obesvarat. Det är snarare beskrivningar av hur världen ser ut än beskrivningar av företagets egna aktiviteter.

Utsläpp av växthusgaser och klimatpåverkan är en av vår tids största utmaningar att hantera. Framtida klimatförändringar har en direkt påverkan på jordbruk och odling, till exempel blir extrema vädersituationer såsom torka respektive översvämningar allt vanligare vilket ökar risken för sämre eller förlorade skördar. Samtidigt har även jordbruks- och livsmedelsproduktionen en väsentlig klimatpåverkan genom energianvändning och transportbehov.(L100)

Som vi tidigare framhållit har nästan hälften av texterna en tillhörande bild, ofta tagen på nära håll och i samband med att Lantmännen förklarar sitt CSR arbete i förhållande till omgivningen (*Context specific legitimation*). Det är en strategi som bidrar till att budskapet känns personligt trots att texterna upplevs separerade från företagets verksamhet. Nedan exempel visar hur Lantmännen legitimerar CSR-arbetet genom att kommunicera att konsumenter måste bli bättre på att göra rätt val (*Context specific legitimation*).



(LB59)

Vad vi äter och hur vi äter spelar roll. För både hälsan och miljön. Ökad kunskap och fler medvetna val behövs för att främja en hälsosam och hållbar livsstil. Det vill säga matvanor som vi mår bra av och som jorden klarar av.(L59)

Hemsidans kontext möjliggör kommunikation till konsumenterna som annars presenteras i företagsdokument som hållbarhetsrapporter och årsredovisningar. Denna typ av texter presenterar Lantmännen under rubriken ”Se pågående” och handlar om mål och visioner (*Context specific legitimation*).

Målet i vår palmoljastrategi för ansvarsfullt producerad palmolja är att 2015 köpa spårbar och certifierad palmolja för 100% av volymerna i våra livsmedelsprodukter.(L62)

På vissa av hemsidans CSR-sidor finns det en klickbar länk som tar besökaren vidare till Lantmännens egen hållbarhetsblogg. All CSR-relaterad kommunikation ligger samlad under rubriken ”Vårt ansvar från jord till bord”, men bloggen om hållbarhet är svårare att hitta. Den nås via länkstigen Om - Press och media – Bloggar – Hållbarhetsblogg, om det inte finns en klickbar länk så som beskrevs ovan. Generellt så finns det många klickbara länkar i Lantmännens hållbarhetskommunikation, man uppmanas många gånger att klicka sig vidare om man vill ha mer information (*Context specific legitimation*).

Lantmännen legitimerar sina engagemang för hållbarhet genom att kommunicera konkurrensfördelar (*Competitive advantage language*) under rubriken ”Se genomfört”. Texterna handlar om storleken på CSR-arbetet i form av investeringar, anläggningar och andra mätbara initiativ.

2013 satsar Lantmännen 300 miljoner på forskning och utveckling. Fokus är bland annat på biologiskt växtskydd där ThermoSeed™ är ett exempel.(L99)

Lantmännens uttalanden om CSR arbetet som en konkurrensfördel illustreras också i texter som belyser att de var ”först” eller ”bäst”.

Sedan 2010 finns en internationell standard för hållbar sojaproduktion, som Lantmännen varit med att ta fram. Kriterierna omfattar bland annat skydd av regnskogsområden, bekämpningsmedel och arbetsvillkor för odlarna. Vi var bland de första företagen i världen som började köpa certifierad soja och 2013 var hälften av den soja vi köpte certifierad.(L74)

Modellens andra repertoar där företaget trycker på formellt ansvarstagande (*Responsible legitimation*), förekommer inte lika ofta som *Context specific legitimation* och *Competitive advantage language*. Texter om formellt ansvarstagande förmedlar dels att Lantmännen följer aktuella standarder och lagar, men är också beskrivningar av att uppnå en balans för att möta konkurrerande krav från olika intressenter. I texten nedan belyser de samarbeten med organisationer som verkar för CSR.

Lantmännen är ett av de fjorton företag som ingår i klimatnätverket Hagainitiativet som bildades år 2010. Hagainitiativets syfte är att visa att det är lönsamt för företag att göra goda affärer och samtidigt ta ett aktivt klimatansvar.(L58)

När Lantmännen diskuterar hur samhällets krav styr utvecklingen av den egna verksamheten (*Societal legitimation*) utmärks texterna av att Lantmännen beskriver hur de syftar till att tillgodose världens behov samtidigt som världen beskrivs som leverantör av deras behov.



(LB72)

Matproduktion kräver mycket energi. Så mycket, faktiskt, att livsmedelskedjan ensam står för nära en fjärdedel av de globala koldioxidutsläppen. Ett av de största problemen heter eldningsolja. Energirik, visst, men oftast av fossil natur. Det betyder så klart att eldningsoljan inte bara sätter fart på kvarnar och fordon, utan också på växthuseffekten. Sedan ett par år arbetar vi därför med att fasa ut fossil eldningsolja ur vår matproduktion.(L72)

Lantmännen uppger om att de befinner sig i en bransch som står för en stor del av de globala utsläppen (se bild ovan). Samhället förväntar sig att företag i branschen tar ansvar, detta illustrerar hur CSR beskrivs som bestämt av samhällets förväntningar och aktiviteterna som ett svar. Närbilden bidrar till att havren på bilden görs betydelsefull och att texten i budskapet blir mer personlig.



(LB239)

Till sist försöker Lantmännen via hemsidan öppna upp för en dialog med besökaren. Längst ner på varje sida där hållbarhet kommuniceras har besökaren möjlighet att kommentera och lämna sin åsikt, det finns också ikoner som möjliggör delning av sidan på sociala medier (*Context specific legitimation*).

4.4 MAX om hållbarhet

Av de företag som ingår i den här studien skriver MAX minst om CSR, totalt har vi identifierat 22 texter som handlar om hållbarhet. Som framgår av tabellen nedan handlar majoriteten av dessa om konkurrensfördelar (*Competitive advantage legitimation*) där MAX framställer sig som först, kunniga, erfarna och ledande inom hållbarhetsarbete.

Tabell 4.8 MAX, textavsnitt per repertoar

Societal legitimation	Responsible legitimation	Other de-legitimation	Competitive advantage legitimation	Context specific legitimation	Totalt
0	3	0	12	7	22

Bilderna i MAX CSR-kommunikation är få, en är på människor och resterande fyra är miljöbilder. Som framgår av nedan tabell är alla tagna framifrån vilket bidrar till att betraktaren känner sig inkluderad i sammanhanget.

Tabell 4.9 MAX, bildernas avstånd och vinkel

Avstånd	Bilder tagna framifrån	Bilder tagna ur sidovinkel	Totalt
Nära	0	0	0
Mellanlångt	1	0	1
Långt	4	0	4
Totalt	5	0	5

MAX kommunicerar och framhäver konkurrensfördelar (*Competitive advantage legitimation*) i över hälften av de texter som handlar om CSR, men de har bara en bild till dessa texter. Flest bilder finns till texter som handlar om sammanhanget, strukturen och kontexten (*Context specific legitimation*). Bilderna hjälper till och förstärker texterna som är vaga och generaliserande. Alla bilder är tagna framifrån, fyra på långt avstånd och en på mellanlångt avstånd.

Tabell 4.10 MAX, bilder per repertoar

Avstånd	Societal legitimation	Responsible legitimation	Other de-legitimation	Competitive advantage legitimation	Context specific legitimation	Totalt
Nära	0	0	0	0	0	0
Mellan	0	0	0	0	1	1
Långt	0	0	0	1	3	4
Totalt	0	0	0	1	4	5

CSR-kommunikationen på MAX hemsida finns under fliken ”Ansvar” som är tillgänglig i menyraden näst längst till höger på startsidan. Där finner vi sex underrubriker som tar besökaren till olika delar i CSR-arbetet och det är bara under ett fåtal av rubrikerna som det går att klicka sig vidare för att få mer information. Underrubrikerna är ”Ansvar”, ”Klimatansvar”, ”Miljövision”, ”Klimatmärkt meny”, ”Socialt ansvar” och ”Målsättningar”. Många av texterna återkommer på flera av sidorna. Nedan bild, där det röda är illustrerat av oss, visar vilken eller vilka repertoarer som i första hand finns under varje rubrik.



Competitive advantage legitimation

Context specific legitimation

Responsible legitimation

Competitive advantage legitimation

Competitive advantage legitimation

Context specific legitimation

(MB233)

Under rubriken ”Ansvar” sammanfattar MAX sitt CSR-arbete genom att upprepa några av de texter som finns under andra rubriker. De beskriver sin långsiktiga hållbara vision (*Context specific legitimation*) och berättar om sina uppmärksammade framgångar inom både socialt och miljömässigt arbete (*Competitive advantage legitimation*).

MAX kommunicerar och framhäver konkurrensfördelar (*Competitive advantage legitimation*) i över hälften av de texter som handlar om CSR. Under rubriken ”Klimatansvar” förmedlar de initiativ och aktiviteter i CSR-arbetet, de visar upp en bild av stolthet kring sitt CSR-engagemang och vad de gör för att bidra till ett mer hållbart samhälle.

För Max är miljöarbete mycket mer än bara klimat. Vi arbetar löpande med stort och smått. Allt ifrån den stora posten energiförbrukning till minskat användande av kemikalier, effektiv maskinanvändning, smarta servetthållare, minskat användande av kartong, totalt batteriförbud i våra leksaker och mängder av andra åtgärder. Det går att berätta om ytterligare 100-tals små och stora åtgärder men det viktigaste är att arbetet kontinuerligt [sic!]. Beslut som tas för att utveckla vår verksamhet föregås av utredningar om vilka miljökonsekvenser detta kan förorsaka.(M224)

Genom att kommunicera konkurrensfördelar framhåller MAX att de är först i branschen och påvisar aktiviteter där de framställer sig som kunniga och erfarna inom CSR.

När vi valde att klimatmärka hela vår meny, 2008 blev vi den första restaurangkedjan i världen att göra detta. Vi beräknar årligen våra klimatutsläpp hela vägen från den svenska bonden ända fram till serveringen av den färdiga produkten.(M220)

Under rubriken ”Miljövision” kommunicerar MAX kring ambitioner som återfinns i form av förmedlade mål, visioner och utmaningar i CSR-arbetet (*Context specific legitimation*). Bilden nedan är tagen på långt avstånd vilket inte skapar någon relation till objektet, men ger utrymme för miljö, precis som texten handlar om.



(MB223)

Ett hållbart Max i ett hållbart samhälle är vår vision. Vår ambition att ta ansvar för miljön har till vår glädje inspirerat andra företag och organisationer runt om i världen. Idag har vi kommit en bra bit på vägen men vi kommer aldrig att sluta utmana och ifrågasätta oss själva och våra leverantörer.(M223)

MAX hemsida innehåller inte många texter som trycker på konsumentens ansvarstagande (*Context specific legitimation*). Vi har endast identifierat ett par texter där de uppmuntrar sina gäster att påverka, nedan textutdrag finns under rubriken ”Klimatmärkt meny”.

Med detta som utgångspunkt klimatmärker vi hela vår meny vilket möjliggör för gästerna att se hur mycket Co2e som respektive Maxprodukt generar. Därmed kan våra gäster vara med och påverka genom att välja produkter med mindre klimatpåverkan.(M221)

Det finns bara ett fåtal texter där MAX trycker på formellt ansvarstagande (*Responsible legitimation*). Inga av dessa texter berör lagstiftning utan handlar uteslutande om samarbeten med partners och organisationer som stärker MAX i deras ansvarsarbete. Samarbetet nedan kommuniceras under rubriken ”Klimatmärkt meny”.

Produkterna har analyserats i samarbete med Det Naturliga Steget, som hjälper organisationer som vill vara föregångare inom hållbar utveckling.(M225)

När MAX förmedlar socialt ansvar använder de människor som motiv. Bilden nedan är tagen på ett mellanlångt avstånd vilket skapar en personlig relation som förstärker budskapet. Den tillhörande texten handlar om långsiktiga mål (*Context specific legitimation*).



(MB226)

Att bli ett hållbart företag i ett hållbart samhälle är ett långsiktigt mål i vilket våra medarbetares utveckling och välmående utgör en avgörande del.(M226)

Förutom ovanstående förmedlar MAX under rubriken ”Socialt ansvar” samarbete för att legitimera sitt arbete (*Responsible legitimation*).

Max arbete med att anställa personer med funktionsnedsättningar påbörjades i början av 2000-talet men utvecklades ytterligare i och med samarbete med Samhall som påbörjades 2003. Under 2004 inleddes ett pilotprojekt med syfte att öka antalet serveringsvärdar vi anställde från Samhall, som blev mycket lyckat.(M227)

Under rubriken ”Målsättningar” kommunicerar MAX uteslutande mål, visioner och utmaningar (*Context specific legitimation*), detta görs i punktform. Det är en sammanställning och upprepning på målsättningar som redan kommunicerats under de andra rubrikerna.

Avslutningsvis saknar MAX hemsida funktioner som möjliggör en delning av hållbarhetskommunikationen på andra sociala medier. De har heller inget forum på hemsidan som öppnar upp för en dialog med besökaren.

4.5 H&M om hållbarhet

Vi upplever H&Ms sidor om hållbarhet som svårmanövrerade, vi måste hela tiden gå tillbaka till huvudmenyn längst upp på sidan och välja en underrubrik för att ta del av ny information. Samma texter och formuleringar återkommer på flera olika ställen på hemsidan. Detta har medfört att vi inte har kunnat strukturera analysen om H&Ms hållbarhetskommunikation utifrån hemsidans rubriker. Vi har i stället valt att strukturera analysen efter analysmodellens repertoarer.

På H&Ms hemsida har vi identifierat 53 texter som explicit handlar om CSR-arbete. Texten är som tabellen nedan visar ganska jämt fördelad mellan tre ämnen: mål och visioner (*Context specific legitimation*), konkurrensfördelar (*Competitive advantage language*) och formellt ansvar (*Responsible legitimation*).

Tabell 4.11 H&M, textavsnitt per repertoar

Societal legitimation	Responsible legitimation	Other de-legitimation	Competitive advantage legitimation	Context specific legitimation	Totalt
4	14	0	17	18	53

Som framgår av tabellen nedan är hälften är H&Ms bilder tagna framifrån och hälften ur sidovinkel, alla på ett mellanlångt avstånd. Bilder framifrån inkluderar betraktaren i det som berättas medan sidovinkeln placerar betraktaren i position som fristående observatör. Hälften av bilderna skapar därmed ingen samhörighet mellan hemsidans besökare och bildobjekt.

Tabell 4.12 H&M, bildernas avstånd och vinkel

Avstånd	Bilder tagna framifrån	Bilder tagna ur sidovinkel	Totalt
Nära	0	0	0
Mellanlångt	4	4	8
Långt	0	0	0
Totalt	4	4	8

H&M har människor med på alla bilder i sin hållbarhetskommunikation. Mer än hälften av bilderna är publicerade tillsammans med texter som förmedlar sociala aspekter och där H&M förmedlar ett formellt ansvarstagande (*Responsible legitimation*). Som tabellen nedan visar är samtliga bilder tagna på ett mellanlångt avstånd.

Tabell 4.13 H&M, bild per repertoar

Avstånd	Societal legitimation	Responsible legitimation	Other de-legitimation	Competitive advantage legitimation	Context specific legitimation	Totalt
Nära	0	0	0	0	0	0
Mellan	2	5	0	0	1	8
Långt	0	0	0	0	0	0
Totalt	2	5	0	0	1	8

H&Ms hemsida har fokus på webbshopen, det är den som återfinns på startsidan. För att hitta information om hållbarhetsarbete måste besökaren scrolla längst ned på startsidan där "Vårt Ansvar" finns som en underrubrik till "Företagsinformation".

SHOP	FÖRETAGSINFORMATION	HJÄLP	FÖLJ OSS	H&M MOBILT
Dam	Karriär på H&M	Kundservice	Nyhetsbrev	H&M:s iPhone app
Herr	Om H&M	Mitt H&M	Facebook	H&M:s Android app
Barn	Vårt ansvar	Hitta butik	Twitter	
Home	Press	Storleksguide	Instagram	
REA	Finansiell information	Sekretesspolicy	YouTube	
	Bolagsstyrning	Vanliga frågor	Google+	
		Om Cookies	Pinterest	

(HB235)

Genom att klicka på "Vårt ansvar" öppnas en helt ny webbsida där H&Ms företagsinformation skriven på engelska finns samlad. Trots att det är företagets svenska hemsida vi klickat oss vidare från måste vi aktivt ändra språk för att kunna ta del av informationen på svenska.



(HB236)

Fliken "Sustainability" översätts till "Hållbarhet" och innefattar fyra rubriker: "Om", "Aktuella frågor", "Åtaganden" och "Resurser". Dessa går inte att klicka på utan man måste direkt välja en underrubrik. En alternativ väg till dessa underrubriker är att klicka på bilderna som då har andra rubriker och som fyller hela startsidan om hållbarhet. Startsidan har alltså många bilder, nedan är ett urklipp av dem, men bland texterna som kommunicerar H&Ms hållbarhetsarbete finns det få bilder.



(HB237)

Texterna som berör visioner och utmaningar (*Context specific legitimation*) handlar om både sociala och miljömässiga mål. Texter om H&Ms visioner och utmaningar har gemensamt att de inte berättar om hur de kommunicerade målen ska nås.

Vi har alltid haft visionen att alla textilarbetare ska kunna leva på sin lön. I vår nya lönestrategi för rättvisa levnadslöner fokuserar vi inledningsvis på våra strategiska leverantörer. Vårt mål är att samtliga ska ha förbättrade lönestrukturer för rättvisa levnadslöner på plats senast 2018, en ambition som då kommer att beröra cirka 850.000 textilarbetare.(H125)

H&M legitimerar sitt CSR-arbete genom att lägga över ansvar på konsumenterna (*Context specific legitimation*). Det handlar i första hand om ett försök att påverka hanteringen av kläder som inte längre används. H&M kommunicerar inte den höga omsättningen av varor som de kontrollerar som ett problem, utan ger i stället förslag på hur kunden ska agera och hantera kläder de inte längre använder.

Vår förhoppning är att du ska använda dina H&M-plagg i många år. Men när du väl har bestämt dig för att göra dig av med dem, eller andra gamla kläder, använd gärna vårt Garment Collecting-program, så ser vi till att de tas om hand på bästa sätt.(H143)

H&M kommunicerar konkurrensfördelar (*Competitive advantage language*) genom att förmedla hur mycket de satsar på de aktiviteter som bedrivs. Detta görs på ett sätt som kan ge hemsidans besökare uppfattningen av att H&M är tillfredsställda och stolta över insatsen som de genomfört.

H&M Conscious Foundation kompletterar H&M:s hållbarhetsarbete; sedan 2013 har Stefan Persson med familj skänkt 700 miljoner kronor till stiftelsen, vilket möjliggör varaktig förändring för många människor och de samhällen de lever och verkar i.(H149)

När H&M kommunicerar att de är först i branschen (*Competitive advantage language*) skapar de förutsättningar för att kunna uppfattas som innovativa, erfarna och ansvarsfulla.

Vi var det första modeföretaget att lansera ett globalt insamlingsystem för gamla plagg. Idag kan du lämna in gamla kläder du inte vill behålla till oss.(H119)

H&M belyser frekvent goda samarbeten med organisationer som verkar för CSR (*Responsible legitimation*). Nedan bild är ett typexempel på hur bilderna i H&Ms CSR-kommunikation ser ut. Bilderna är på människor och motivet illustreras på ett mellanlångt avstånd. Bilden nedan symboliserar hur H&M bidragit till att fattiga invånare i Asien tack vare dem har fått tillgång till rent vatten. Bilden bidrar till att budskapet upplevs mer intimt, att betraktaren känner en samhörighet med kvinnan på bilden.



(HB122)

H&M:s stöd till WaterAid har resulterat i att över 230 000 av de allra fattigaste invånarna i Bangladesh, Indien och Pakistan har fått varaktig tillgång till rent vatten och säkra sanitära anläggningar.(H122)

Nedan kommunicerar H&M att de alltid följer gällande lagar och regler för att legitimera sitt CSR-arbete. Bilden som är tagen ur sidovinkel placerar betraktaren i en position som en fristående observatör och skapar ingen samhörighet mellan betraktare och objekt. Däremot legitimerar bilden CSR-arbetet på så vis att betraktaren kan få uppfattningen av att H&M verkligen besöker och kontrollerar leverantörer och fabriker.



(HB121)

Vi följer alla gällande lagkrav och relevanta internationella konventioner. Vi arbetar för att säkerställa att vi alltid agerar på ett hållbart och etiskt sätt.(H121)

Nedan illustreras hur H&M legitimerar sitt arbete genom att hänvisa till hur samhället ser ut. Samhällets förväntningar och krav tvingar företaget att stå till svars (*Societal legitimation*). Bilden nedan är tagen på nära håll och skapar en personlig relation mellan betraktaren och kvinnan på bilden, samtidigt medför sidovinkeln att betraktaren placeras som en fristående observatör och exkluderas ur sammanhanget. Text och bild kan sägas förmedla samma dubbla budskap. Texten börjar med ett påstående som H&M i nästa mening tar avstånd från.



(HB118)

Alla som är anställda i textilindustrin ska tjäna tillräckligt för att kunna leva på sin lön, oberoende av vilka de är och var de arbetar. Tyvärr är det inte så verkligheten ser ut i många av de länder där våra plagg tillverkas.(H118)

Avslutningsvis har H&M på varje sida som handlar om hållbarhet en ikon där besökaren kan dela sidan på mer än 300 sociala medier. Förutom att H&M skapar möjlighet för spridning av sin CSR-kommunikation, öppnar de upp för en dialog med besökaren.

4.6 OKQ8 om hållbarhet

På OKQ8s hemsida har vi identifierat totalt 46 texter och till 19 av dessa finns det en tillhörande bild. Som framgår av tabellen nedan är det framförallt struktur och kontext på hemsidan som legitimerar OKQ8s CSR-arbete (*Context specific legitimation*).

Tabell 4.14 OKQ8, textavsnitt per repertoar

Societal legitimation	Responsible legitimation	Other de-legitimation	Competitive advantage legitimation	Context specific legitimation	Totalt
0	14	0	10	22	46

OKQ8 inkluderar hemsidans besökare i CSR-kommunikationen genom att uteslutande använda bilder tagna framifrån, detta framgår i tabellen nedan.

Tabell 4.15 OKQ8, bildernas avstånd och vinkel

Avstånd	Bilder tagna framifrån	Bilder tagna ur sidovinkel	Totalt
Nära	2	0	2
Mellanlångt	9	0	9
Långt	8	0	8
Totalt	19	0	19

Bilderna i OKQ8s CSR-kommunikation är oftast tagna på mellanlångt eller långt avstånd. Vissa är rena objektbilder, till exempel en stillbild på en bil eller ett däck utan bakgrund, men de flesta ger mer utrymme för miljö. Fotografier med en bil omgiven av vacker och oförstörd natur förekommer ofta. Som framgår av tabellen nedan finns flest bilder tillsammans med texter där sammanhanget och kontexten (*Context specific legitimation*) legitimerar CSR-arbetet.

Tabell 4.16 OKQ8, bild per repertoar

Avstånd	Societal legitimation	Responsible legitimation	Other de-legitimation	Competitive advantage legitimation	Context specific legitimation	Totalt
Nära	0	1	0	0	1	2
Mellan	0	2	0	0	7	9
Långt	0	1	0	3	4	8
Totalt	0	4	0	3	12	19

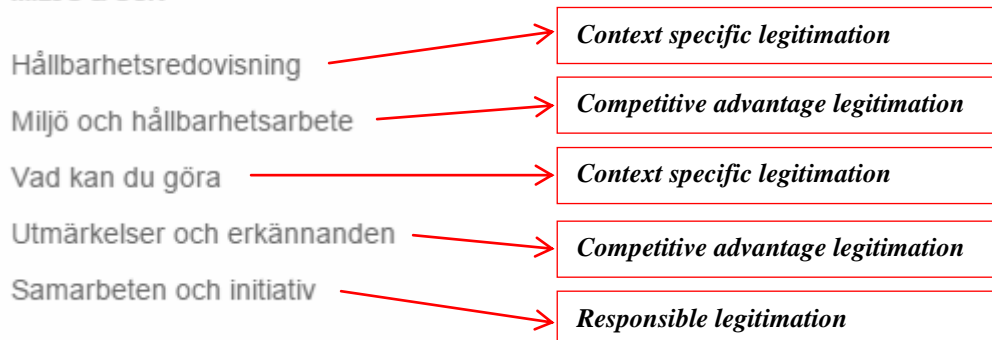
OKQ8s hållbarhetskommunikation finns under rubriken ”Miljö & CSR”. Som bilden nedan illustrerar syns ”Miljö & CSR” inte bland huvudrubrikerna, utan återfinns längst upp på sidan med mindre textstorlek. Detta kan uppfattas som att CSR-arbetet inte är en del av kärnverksamheten utan något som drivs separerat från övrig verksamhet. Det kan också uppfattas som att OKQ8 medvetet valt att hålla en låg profil för att inte framstå som något de inte är. Samtidigt handlar majoriteten av CSR-kommunikation på hemsidan om miljö vilket innebär att de trots allt kommunicerar mest kring det område där de har störst negativ påverkan.



(OB234)

Nedan bild visar underrubrikerna till ”Miljö och CSR” där vi med rött illustrerar de mest framstående repertoarerna i respektive rubrik.

MILJÖ & CSR



(OB171)

Under rubriken ”Hållbarhetsredovisning” sammanfattar OKQ8 sitt hållbarhetsarbete där fokus ligger på kundens val. Under texten ligger OKQ8s senaste hållbarhetsredovisning i PDF-format på både svenska och engelska, man får klicka sig vidare för att läsa dessa (*Context specific legitimation*).

OKQ8:s produkter gör stort avtryck på miljön, därför är det desto viktigare att vi underlättar för våra kunder att göra hållbara val. Hållbar bilism kännetecknas av aktiva och långsiktiga val gällande ägande och användande av bilen. Vi vill göra det enklare för den hållbara kunden att välja om, hur och när man kör, vårdar, tankar och handlar.(O211)

OKQ8 förmedlar hur erfarna och kunniga de är under rubriken ”Miljö och hållbarhetsarbete” (*Competitive advantage legitimation*). Genom att illustrera den vackra naturen bilen lämnar bakom sig har bilden en förstärkande och inramande effekt på budskapet.



(OB177)

OKQ8 bedriver sedan länge ett omfattande miljö- och hållbarhetsarbete och vår historia vittnar om ett proaktivt miljöengagemang. Arbetet för en hållbar utveckling är en viktig och stolt del av vårt arv och betydande i vår dagliga verksamhet, i utvecklingen för en mer hållbar bilism.(O177)

Under samma rubrik presenterar OKQ8 Västsveriges första hållbara drivmedelsstation (*Competitive advantage legitimation*).



(OB183)

Västsveteriges första hållbara drivmedelsstation

Ambitionen är stationen ska [sic!] kunna drivas med minsta möjliga miljöpåverkan, och den gör av med 50 procent mindre energi än en traditionell station.(O183)

Vid en första anblick är det lätt att som besökare av hemsidan få uppfattningen av att verksamheten på drivmedelstationen kan tituleras som hållbar och att produkterna som säljs är ansvarsfullt framtagna. Det skulle innebära att vi som konsument kan vara säkra på att vi gör ett bra val om vi åker och tankar på denna station. Men, produkterna är inte involverade i det som kallas hållbart, läser man vidare framgår det att det bara handlar om driften av själva stationsbyggnaden.

Den mesta kommunikationen på OKQ8s hemsida handlar om att lägga över ansvaret på andra, främst på konsumenter (*Context specific legitimation*).

Många faktorer påverkar miljön. Hur du kör din bil, hur ofta du tvättar den och på vilket sätt samt vilka däck du väljer. Läs våra tips och råd, vad du själv kan göra för en mer hållbar vardag.(O179)

”Vad du kan göra” är rubriken till texter där OKQ8 uppmanar till användning och köp av produkter som företaget själva inte tillhandahåller, till exempel att köpa en miljöbil, använda rätt däck, cykla och att det är viktigt att skrota gamla bilar. Denna form av legitimering är centrerad kring kontexten, det är själva hemsidan som legitimerar OKQ8 (*Context specific legitimation*) och inte vad företaget faktiskt gör.



(OB210)

Köp en miljöbil

Att välja en miljöbil är ett stort steg för en mer hållbar bilism. En miljöbil har mindre klimatpåverkan och medför lägre utsläpp av miljö- och hälsoskadliga ämnen, däribland fossil koldioxid, än den konventionella bilen.(O210)

Texterna handlar om vad du och inte OKQ8 kan göra för ett nå en mer hållbar bilism (*Context specific legitimation*). OKQ8 är ett företag som säljer drivmedel och cykeln som transportmedel är därmed en given konkurrent till företagets kärnverksamhet. Den kommunicerade CSR-aktiviteten kan uppfattas som separerad från företagets kärnverksamhet och ansvaret förskjuts från företaget till hemsidans besökare.



(OB207)

Varför inte ta cykeln? Ett transportsätt som är bra för miljön och hälsan.(0207)

OKQ8 kommunicerar utmärkelser och aktiviteter de är nöjda med under rubriken ”Utmärkelser och erkännanden”. Bilderna här symboliserar att det går att köra bil och samtidigt bibehålla en vacker miljö. Bilen finns med i fotografiet, men det är den vackra naturen som står i fokus.



(OB180)

Vi känner oss glada och stolta över att OKQ8:s hållbarhetsarbete uppmärksammas. I november fick vi priset Årets Miljöinitiativ för drivmedlet Diesel BioMax och i mars blev vi för fjärde året i rad utsedda som branschbäst på hållbar utveckling.(O180)

Under rubriken ”Samarbeten och initiativ” ges stort utrymme åt att belysa samarbete med organisationer som arbetar för miljö och bättre sociala förhållanden (*Responsible legitimation*). Det frambringar ett formellt ansvar som legitimerar företagets CSR-arbete, men företagets bidrag till organisationerna kräver aktiva insatser av OKQ8s kunder.

OKQ8, Returpack och Vi-Skogen i samarbete för en bättre miljö

För att öka återvinningen av burkar och PET-flaskor längs Sveriges vägar samarbetar vi med Returpack i kampanjen Pantamera. Pantkärl finns placerade på våra bemannade stationer runt om i Sverige. Det gör det lättare för människor i rörelse att lämna burkar och PET-flaskor och göra en insats för miljön. Panten skänks till Vi-skogens arbete med trädplantering och bekämpning av fattigdom i Afrika.(O202)

Till sist, OKQ8 bjuder inte in besökaren till någon dialog på hemsidan och det finns heller ingen funktion som möjliggör en delning av CSR-kommunikationen. Däremot finns en länk på sidorna som handlar om hållbarhet som genom ett klick tar besökaren vidare till företagets Facebook-sida.

4.7 Sammanfattning diskursanalys

Företagen har en snarlik disposition över de delar av hemsidorna som handlar om CSR. CSR-informationen finns tillgänglig genom en rubrik på hemsidans startsida. Huvudrubriken har flera underrubriker vilka tar besökaren till sidor där det ofta finns en bild med bildtext i större stil och mer informationstext längre ner på sidan. Sidorna är typiskt uppdelade på teman anpassade efter företagets verksamhet. Exempel på rubriker är vatten, klimatpåverkan och hållbar konsumtion. Undantaget från denna struktur är H&M, deras hållbarhetsinformation är svårare att hitta än de andra företagens och hemsidan har en annan ordning. H&M har bilder samlade på en startsida om hållbarhet där bilderna utgör klickbara rubriker. Bland texterna om företagets CSR-engagemang finns det få bilder. Vidare är MAX det företag i studien som skriver minst om hållbarhet på sin hemsida, annars är antalet texter relativt jämt fördelat mellan företagen i studien, se tabellen nedan.

Tabell 4.17 Textavsnitt per repertoar för alla företag i studien

	Societal legitimation	Responsible legitimation	Other de- legitimation	Competitive advantage legitimation	Context specific legitimation	Totalt
Coop	2	7	0	26	20	55
Lantmännen	5	13	0	18	26	62
OKQ8	0	14	0	10	22	46
MAX	0	3	0	12	7	22
H&M	4	14	0	17	18	53
Totalt	11	51	0	83	93	238

Societal legitimation

Endast ett fåtal texter handlar om hur samhällets krav på hållbarhetsarbete styr utveckling och expansion av den egna verksamheten. Texterna finns i Lantmännens, H&Ms och Coops CSR-kommunikation och handlar om hur CSR-aktiviteter kan ses som ett svar på efterfrågan av krävande produkter snarare än ett absolut ansvarstagande. Företagen upplyser om att de är medvetna om att deras verksamhet har en negativ påverkan på både klimat och människor. På grund av efterfrågan på vissa produkter är det sällan tal om att avsluta produktionen av dessa utan texterna förmedlar i stället hur företagen kan kompensera sin påverkan. Som framgår av textavsnittet nedan är det tydligt att ansvarstagandet inte enbart sker på frivillig basis.

Utifrån branschernas krav på GMO-fri soja ställer vi det som krav på alla våra sojaleverantörer samt använder noggranna kvalitetsprogram för att säkerställa efterlevnad. Tidigare år efterfrågade en del kunder GMO-soja, men år 2012 såldes ingen GMO soja eftersom marknads krav ändrades.(L108)

Responsible legitimation

När företagen uppvisar ett formellt ansvar handlar det framförallt om att de belyser samarbeten med organisationer som verkar för CSR, de hänvisar inte till att aktuella lagar följs i någon stor utsträckning. Företagen upplyser konsumenterna om att de stödjer välgörenhetsorganisationer och kommunicerar vad dessa organisationer åstadkommit tack vare företagets engagemang. Inte sällan har konsumenter en del i det arbetet, t.ex. uppmanas de trycka på en viss knapp när de pantar flaskor eller betala med ett visst kort när de handlar. OKQ8 och H&M är de företag i vår studie som har flest texter som handlar om samarbete med organisationer som verkar för CSR. Texter som förmedlar hur företagen kan uppnå en balans för att möta konkurrerande krav från olika intressenter utan att förlora lönsamhet finns i H&Ms och Lantmännens CSR-kommunikation. Kommunikationen om formellt ansvar handlar ungefär

lika mycket om socialt ansvar som miljömässigt ansvar och syftar till aktiviteter som bedrivs just nu.

Genom att betala med ditt Coop MedMera-kort avrundas slutsumman automatiskt uppåt till närmsta krona när du handlar. Genom Bistånd På Köpet får fattiga människor "verktyg" för att själva skapa sig en bättre framtid. Du kan också vara med att bidra till att hjälpa människor.(C2)

OKQ8, Returpack och Vi-Skogen i samarbete för en bättre miljö
För att öka återvinningen av burkar och PET-flaskor längs Sveriges vägar samarbetar vi med Returpack i kampanjen Pantamera. Pantkärl finns placerade på våra bemannade stationer runt om i Sverige. Det gör det lättare för människor i rörelse att lämna burkar och PET-flaskor och göra en insats för miljön. Panten skänks till Vi-skogens arbete med trädplantering och bekämpning av fattigdom i Afrika.(O202)

Other de-legitimation

Inget av företagen i studien avlegitimerar sina konkurrenter genom att skriva nedsättande om dem. Däremot förekommer indirekta uttalanden som skulle kunna tolkas som att företagen ställer sig över sina konkurrenter, dessa tolkar vi som hörande till kategorin *Competitive advantage legitimation*.

Competitive advantage legitimation

Uttalanden om CSR-arbetet som en konkurrensfördel ger företagen stort utrymme för. Texterna i kommunikationen är väldigt lika mellan företagen och handlar framförallt om att företagen visar stolthet genom att framhäva hur mycket de satsar på sitt CSR-arbete, oftast inom miljö. Texterna handlar också om att positionera sig som först, störst och bäst samt vilka utmärkelser och priser företagen mottagit för sitt hållbarhetsarbete. Här är det historia som legitimerar företagen och inte nödvändigtvis aktiviteter som bedrivs idag. Hos Coop och MAX är uttalanden om CSR-arbetet som en konkurrensfördel de vanligaste texterna i CSR-kommunikationen.

Varumärket Änglamark har funnits sedan 1991 och har Sveriges största sortiment på ekologiska och miljömärkta varor. Det finns cirka 450 produkter att välja mellan, allt från färska kryddor till schampo. Utvecklingen fortsätter med nya produkter, ny design, miljövänliga förpackningslösningar och attraktiva kampanjer.(C10)

Context specific legitimation

Till största del handlar företagens CSR-kommunikation sammantaget inte om argument, utan det är sammanhang, struktur och kontext som är legitimerande. Texter som berör detta handlar i första hand om miljömässiga aspekter och är de mest förekommande bland tre av studiens företag: Lantmännen, OKQ8 och H&M. Allra mest handlar denna kommunikationen om vad hemsidans besökare kan göra och inte vad företagen själva gör. Ansvaret skjuts över på konsumenten.

Nästan var fjärde matkasse som bärs hem från butiken går rakt till soporna. Ett alldeles orimligt slöseri med både pengar och resurser. Vi på Lantmännen gör vårt bästa för att vara rädda om maten, i alla led fram till dig som konsument.(L70)

Eco driving, eller sparsam körning, är en körteknik som kan ge dig 10-20% lägre bränsleförbrukning på dina bilresor. Det handlar inte bara om hur man kör men också när.(O187)

OKQ8 skiljer ut sig genom att de uppmanar konsumenterna att sluta använda deras produkter. De andra företagen i studien uppmanar sina besökare att välja de mest hållbara alternativen i

deras produktutbud som består av både bra och mindre bra produkter. H&M och MAX kommunicerar mer kring visioner och ambitioner som handlar om både sociala och miljömässiga mål. Dessa texter har gemensamt att de inte berättar hur de kommunicerade målen ska nås och att det är framtida insatser som ska legitimera CSR-arbetet idag.

Bomull är den råvara vi använder allra mest. Målet är att all bomull i vårt sortiment ska komma från mer hållbara källor senast 2020.(H131)

Förutom att företagen trycker på konsumenters ansvarstagande handlar det om allmän information om problem i världen. Kommunikationen som är beskrivningar av hur världen ser ut handlar ofta om biologisk mångfald, global uppvärmning och ekologi. Coops och Lantmännens hemsidor har flest texter som belyser problematiken kring företagens påverkan på miljön utan att de uttrycker vem som bär på ansvaret.

Utsläpp av växthusgaser och klimatpåverkan är en av vår tids största utmaningar att hantera. Framtida klimatförändringar har en direkt påverkan på jordbruk och odling, till exempel blir extrema vädersituationer såsom torka respektive översvämningar allt vanligare vilket ökar risken för sämre eller förlorade skördar. Samtidigt har även jordbruks- och livsmedelsproduktionen en väsentlig klimatpåverkan genom energianvändning och transportbehov.(L100)

Det är snarare beskrivningar av hur världen ser ut än beskrivningar av företagets egna aktiviteter. Samtliga företag i studien beskriver sitt CSR-arbete i förhållande till omgivningen och det ansvarstagandet tar mest hänsyn till miljömässiga aspekter. Till kontexten hör också hur företagen använder hemsidan för att kunna sprida budskap vidare i andra sociala medier. Coop, Lantmännen och H&M har en ”dela-knapp”, OKQ8 har en länk till sin Facebook-sida, medan MAX inte har någon liknande funktion alls. Lantmännen har även ett kommentarsfält längst ner på varje sida om hållbarhet där besökaren både kan lämna en kommentar och läsa andra besökares kommentarer.

4.8 Sammanfattning bildanalys

Bilder är en viktig resurs i kommunikation, de både attraherar och fångar uppmärksamhet. Genom att använda avstånd, vinklar och motiv som gynnar texten förstärks budskapet som förmedlas. Tabellen nedan visar hur stor andel av företagens texter om hållbarhet som har en tillhörande bild. Coop och Lantmännen har bilder till mer än hälften av texterna, de är också de företag i studien som har bäst placering på Sustainable brand index.

Tabell 4.18 andel bilder i förhållande till antal textavsnitt

Coop	62 %
Lantmännen	52 %
OKQ8	41 %
MAX	15 %
H&M	23 %

Det finns inget mönster i hur företagen använder bilder till texter. Tabellen nedan visar att de texter som främst legitimerar deras CSR-arbete inte nödvändigtvis är kombinerade med en bild. I tabellen framgår att OKQ8 är det enda företaget som har flest texter och flest bilder i samma repertoar (*Context specific legitimation*). Tabellen visar också att när struktur och kontext används för att legitimerar CSR-arbetet (*Context specific legitimation*) används bilder i nästan hälften av fallen totalt sett. Till ungefär en tredjedel av texterna tillhörande de andra repertoarerna finns det en bild. Bilder har en inramande och förstärkande effekt på budskapet, det kan förklara varför texter där argumenten är vaga och separerade från företagets verksamhet så ofta har en tillhörande bild (*Context specific legitimation*).

Tabell 4.19 Bilder per repertoar för alla företag i studien
(Antal textavsnitt per repertoar och företag inom parantes)

	Societal legitimation	Responsible legitimation	Other de- legitimation	Competitive advantage legitimation	Context specific legitimation	Totalt
Coop	0(2)	6(7)	0(0)	11(26)	17(20)	34(55)
Lantmännen	2(5)	4(13)	0(0)	14(18)	12(26)	32(62)
OKQ8	0(0)	4(14)	0(0)	3(10)	12(22)	19(46)
MAX	0(0)	0(3)	0(0)	1(12)	4(7)	5(22)
H&M	2(4)	5(14)	0(0)	0(17)	1(18)	8(53)
Totalt	4(11)	19(51)	0(0)	29(83)	46(93)	98(238)

Det är vanligast med bilder tagna på ett mellanlångt avstånd, medan det är lika vanligt med bilder tagna på nära som långt avstånd. Som framgår av tabellen nedan används de olika bildavstånden ungefär lika mycket i de olika repertoarerna, undantaget är till texter som handlar om formellt ansvar (*Responsible legitimation*). Där är mer än hälften av bilderna på ett mellanlångt avstånd. Dessa texter handlar om både socialt och miljömässigt ansvar. När det sociala ansvaret förmedlas används framförallt bilder på människor. Motivet ger budskapet liv och ett ansikte samtidigt som det mellanlånnga avståndet skapar personliga och sociala relationer. När det handlar om (*Competitive advantage legitimation*) är miljöbilder vanligast och de förekommer ungefär lika ofta på alla avstånd. Detsamma gäller bilder som används när det är sammanhanget, strukturen och kontexten som legitimerar företagens CSR-aktiviteter (*Context specific legitimation*). När det handlar om hur samhällets krav på hållbarhetsarbete styr utveckling och expansion av den egna verksamheten (*Societal legitimation*) är det lika ofta miljöbilder som bilder på människor.

Tabell 4.20 Bilder per repertoar fördelat på avstånd

Avstånd	Societal legitimation	Responsible legitimation	Other de-legitimation	Competitive advantage legitimation	Context specific legitimation	Totalt
Nära	1	5	0	9	15	30
Mellan	2	10	0	9	17	38
Långt	1	4	0	11	14	30
Totalt	4	19	0	29	46	98

Företagen använder till största del bilder tagna framifrån i sin CSR-kommunikation. Vilken vinkel en bild är tagen från avgör om betraktaren inkluderas eller exkluderas i budskapet. I nedan tabell redogörs vinkeln på respektive företags bilder och där framgår att H&M som enda företag i studien använder lika många bilder tagna framifrån som från sidan. Bilder attraherar och fångar uppmärksamhet, vi har lättare att tolka en bild än en text.

Tabell 4.21 Bildernas vinkel fördelat per företag

	Bilder tagna framifrån	Bilder tagna ur sidovinkel	Totalt
Coop	32	2	34
Lantmännen	31	1	32
OKQ8	19	0	19
MAX	5	0	5
H&M	4	4	8
Totalt	91	7	98

Med nedan exempel vill vi visa hur en bild kan förstärka en text. Bilden organiserar våra tolkningsområden även om den skulle vara ett iscensatt ögonblick och vi har lättare att tolka bilder än text. Det gör att bilder gynnas före texter. Genom att bilden sammanfaller med tillhörande text förmedlar den ett koncept. H&Ms investeringar i att stötta de samhällen de påverkar förmedlas ha lyckats.



(HB123)

Vårt sätt att arbeta, våra värderingar och vår tillväxt påverkar miljoner människor runt om i världen. Vi har både ett intresse av och en möjlighet att stötta de samhällen där vi verkar. Det gör vi genom att investera i projekt som gynnar dessa samhällen och hantera sociala och miljörelaterade frågor som är viktiga för vår verksamhet.(H123)

Sammanfattningsvis är det framförallt miljömässiga aspekter företagen skriver och visar bilder på i CSR-kommunikationen. Även om text och bild kan skilja sig åt i företagets CSR-kommunikation, texten förmedlar ofta ett dilemma medan bilden visar en problemfri miljö, så har bilderna en förstärkande effekt på budskapet. Samtliga bilder visar upp en vacker och välbevarad miljö och människor som har de resurser företagen beskriver att konsumtionen håller på att urvattna. Bilderna skildrar därmed inte de problem och utmaningar världen står inför, utan bekräftar snarare hur företagets produkter och ett bra klimat går hand i hand. Eftersom det visuella budskapet gynnas om text och bild skiljer sig åt, bidrar dessa bilder till en mer positiv CSR-kommunikation. Bilderna har också en förstärkande effekt på budskapet genom att text och bild handlar om samma ämne. När det är sociala aspekter som förmedlas används bilder på människor och när företagen pratar om miljömässiga problem används naturbilder.

5 Diskussion och slutsats

Syftet med uppsatsen är att synliggöra hur företag som av konsumenterna uppfattas som hållbara kommunicerar CSR på sina hemsidor. Genom att studera språk och bild har vi uppmärksammat hur en ny form av retorik kring CSR trätt fram. I detta kapitel diskuterar vi inledningsvis studiens resultat i förhållande till tidigare studier och till de frågor vi formulerat för att besvara syftet. Kapitlet avslutas sedan med studiens slutsatser och förslag på vidare forskning i ämnet.

5.1 Diskussion: ska företagens ansvar bli vårt?

Litteraturen är samstämmig och beskriver att problemet med hemsidor är att företag inte vet vem besökaren är och att de därför tvingas anpassa kommunikationen till alla intressentgrupper (Coupland 2005, Eberle, Berens & Li 2013, Moreno & Capriotti 2009, Morsing & Schultz 2006, Morsing, Schultz & Nielsen 2008, Schmeltz 2012). Tidigare studier har inte riktat uppmärksamhet på konsumenters roll. Även om information på hemsidor når alla målgrupper, visar vår studie att hemsidor i första hand används för legitimering mot konsumenterna. Vidare handlar kommunikationen framförallt om miljö, vilket är den del av CSR som konsumenterna har lättast att förhålla sig till. Företagen målar upp en bild där konsumenterna är en del av miljö och därmed delaktiga i ansvaret för miljön. De målar *inte* upp en bild där konsumenterna är delaktiga i ansvaret över arbetsvillkor eller andra sociala problem som de inte direkt kan påverka. Ekonomisk hållbarhet, som konsumenterna inte heller kan påverka direkt, nämns inte alls.

I tidigare studier kring hållbarhetskommunikation på Internet är det typiskt att företagens hållbarhetsredovisning inkluderas, vilket skiljer vår studie från dessa. Vi ser trots allt vårt resultat som en förändring i hur företagen kommunicerar kring CSR. Tidigare var det hållbarhetsrapporter som kommunicerade företagens CSR. Vi kan nu se hur hållbarhetsredovisning har blivit en del av företagens hemsidor, en bredare kommunikationskanal som når fler målgrupper än vad företagens rapporter och redovisning gör. Vi kan också se att kommunikationen har förändrats genom att jämföra vårt resultat med rekommendationer från tidigare forskning. Flera forskare har poängterat att meddelanden om företagens ansvar inte bör flöda enbart från företaget till intressenter, utan de bör bjuda in till dialog och diskussion (Coupland 2005, Eberle, Berens & Li 2013, Maignan, Ferrell & Ferrell 2005, Moreno & Capriotti 2009). Vår analys visar att Lantmännen, Coop och H&M uppmuntrar en spridning av CSR-kommunikation på sociala medier där en dialog och diskussion kan föras. Lantmännen erbjuder även besökaren möjlighet att kommentera och lämna sin åsikt direkt på varje sida som handlar om CSR. Det finns också tidigare studier som menar att företag bör uppmana intressenter att delta i deras CSR-arbete (Maignan, Ferrell & Ferrell 2005) och resultat som tyder på att en ökning av upplevd interaktivitet leder till högre trovärdighet i meddelanden (Eberle, Berens & Li 2013). Vår studie visar att framgångsrikt bedömda företag av konsumenterna i allmänhet söker efter ökad samverkan med mottagaren av kommunikationen och i synnerhet uppmanar konsumenterna som intressentgrupp att delta i CSR-arbetet.

Retorik om formellt ansvarstagande beskriver Coupland (2005) och O'Connor och Gronewold (2013) som ett institutionaliserat språk där företagen hänvisar till statliga regleringar och lagar. Detta överensstämmer inte med vårt resultat som visar att retorik om formellt ansvarstagande främst handlar om att företag framhåller samarbeten med organisationer som verkar för CSR. Dessa samarbeten bygger på att konsumenterna inkluderas och bidrar med

aktiva insatser. Insatser som leder till att företaget kan synas tillsammans med och förknippas med organisationer som verkar för CSR. Analysen visar att företagen har en konsumentanpassad kommunikation, är den inte direkt vänd till konsumenten genom uttryck som ”Vad du som konsument kan göra” används språk som inte kräver förkunskaper i varken CSR eller företagets bransch för att förstå.

I företagets CSR-kommunikation finns det uteslutande bilder som visar på vacker och välbevarad miljö och människor som har de resurser företagen beskriver att konsumtionen håller på att urvattna. Hemsidans besökare bjuds in till en miljö som vi tillsammans uppmanas ta ansvar för och som bekräftar hur företagets produkter och ett bra klimat går hand i hand. Eftersom det visuella budskapet gynnas om text och bild skiljer sig åt (Garcia & Greenwood 2014), bidrar dessa bilder till att företagets CSR-kommunikation kan mottas på ett mer positivt sätt. Beträktaren accepterar fotografier som närmare kopplade till verkligheten än tolkningar som är mänskligt utformade, det gör bilder mer effektiva än textmeddelanden (Garcia & Greenwood 2014). Vår analys visar att företagen i studien som har bäst placering på Sustainable brand index också har störst andel bilder. Analysen visar också att företagen använder avstånd, vinklar och motiv som enligt vår analysmodell är gynnsamma, de stärker eller åtminstone bekräftar det som kommuniceras i text.

Tidigare studier visar att företag som vill förmedla ett miljömässigt ansvar riskerar att uppfattas som paradoxala, i synnerhet när de är verksamma i smutsiga branscher. Ett effektivt sätt att undvika det är enligt tidigare studier att anta en tyst strategi där man tonar ner kommunikationen för att minska skepticism och skapa trovärdighet (Morsing & Schultz 2006, Morsing, Schultz & Nielsen 2008). Vårt resultat visar snarare att företag i dessa fall lägger fokus på vad mottagaren av CSR-kommunikationen kan göra för att legitimera företagets CSR-arbete.

Vår studie visar att företag involverar konsumenter som intressentgrupp genom att lägga över en stor del av ansvaret på dem, framförallt är detta påtagligt hos OKQ8 och Lantmännen. Detta blir en paradox. Det är företag som i första hand inte arbetar direkt mot slutkund, men som främst riktar sin kommunikation mot dem. Kommunikationen tar sikte på att få konsumenter att göra bättre val, ett sätt för företagen att legitimera CSR-arbetet utan att själva stå för insatsen. OKQ8 går så långt att de uppmanar till att sluta eller åtminstone minska användningen av deras produkter. Det gör de genom att uppmana till att köpa miljöbilar, samåka och att byta bil mot cykel. Tjänster och produkter som företaget inte själva tillhandahåller, som riktar sig till konsumenter och som skulle kunna äventyra företagets försäljning. Det är dock ganska ofarligt för dessa företag att rikta sig direkt till konsumenter, de kan skriva uppfostrande texter och framstå som ett gott företag, men retoriken blir tom. Den riktar sig till mottagare som kanske egentligen inte finns, företagen har främst kunder inom andra industrier. Formen för legitimering i detta sammanhang är uteslutande centrerad kring konsumenter i kontext.

Bilden av hållbarhet som att företag på eget initiativ visar upp ett aktivt engagemang för samhällsutveckling och som bygger på att företag tar ansvar för sin egen påverkan på samhället ur ett miljömässigt, etiskt, ekonomiskt och socialt perspektiv (Reynolds & Yuthas 2008), stöds inte av vårt resultat. Bilden av hållbarhet så som den kommuniceras via hemsidor är att *vi tillsammans* ska ta ansvar för företags påverkan ur ett miljömässigt perspektiv.

5.2 CSR-kommunikationens repertoarer – en modifierad modell

Vår analys visar ett fokus på konsumenten genom ett tillsammans med företaget gemensamt ansvar för hållbarhet, vilket leder till en modifiering av den teoretiska modell som studien har. Mycket i CSR-kommunikationen handlar om kontext, men den utmärks av *vem* eller *vad* det är som sätts i kontext. Det finns en vi själva-, ni själva- och vi-tillsammans-retorik som vi menar är värd att titta på. Vem är det som sätts i kontext – är det vi själva, ni själva, eller vi tillsammans? I allt som kommuniceras är det någon eller något som sätts i kontext, vi menar att detta har en avgörande roll i att analysera hur företagen pratar om hållbarhet på sina hemsidor. När det inte är någon som sätts i kontext är det något. Budskapen saknar då både avsändare och mottagare, det framgår inte vem som säger vad till vem. Texterna handlar ofta om frågor och dilemman kopplade till hållbarhet. Vår analys visar också att hur företagen legitimerar sitt CSR-arbete står i förhållande till ett tidsperspektiv, ett perspektiv som kan hjälpa oss att se vem det är som står i kontext.

Till skillnad från Coupland (2005) vars repertoarer låg till grund för studiens analysmodell, visar vår analys att inget av företagen i studien avlegitimerar sina konkurrenter genom att skriva nedsättande om dem (*Other de-legitimation*). Däremot förekommer indirekta uttalanden som skulle kunna tolkas som att företagen ställer sig över sina konkurrenter, dessa tolkar vi som att företagen kommunicerar konkurrensfördelar (*Competitive advantage legitimation*). Texterna handlar om att placera sig som först, störst och bäst.

Coupland (2005) beskrev i sin studie hur argument som bygger på en resurs på samhällelig nivå används i CSR-kommunikation (*Societal legitimation*). Argumenten handlar om att efterfrågan och förväntningar från samhället tvingar företagen att stå till svars. Vår analys visar att detta argument för att legitimera CSR-arbetet inte förekommer i någon hög grad och de avslöjar sällan några detaljer om företagens insatser. Argumenten trycker på en ökad medvetenhet om CSR och är vaga i frågan om vem avsändaren av dem är (*Context specific legitimation*).

Modell över CSR-kommunikationens repertoarer – modifiering av studiens textanalysmodell

Repertoar	Tempus	Argument	Sammanhang – vem eller vad?
Formellt ansvarstagande	Nutid	Institutionellt språk – lagar, regleringar och standarder	Vi själva - företaget
		Belyser samarbeten med organisationer som verkar för CSR	Vi tillsammans – företag och konsumenter
Konkurrensfördelar	Dåtid	Höja sig själv genom att placera sig som erfaren, först, störst och bäst. Kommunicera priser och utmärkelser	Vi själva - företaget
Kontext	Futurum	Det är inte argumenten i sig som är legitimerande utan det är sammanhanget, strukturen och kontexten.	Vi själva - företaget
			Ni själva - konsumenter
			Vi tillsammans – företag och konsumenter
			Hållbarhet

Figur 5.1 CSR-kommunikationens repertoarer
(Källa: egen)

Den modifierade modellen baseras på vår studies resultat och är därmed reducerad till tre repertoarer. Dessa beskriver de argument företagen använder för att legitimera sitt CSR-arbete.

Formellt ansvarstagande handlar om vad företaget gör just nu och det yttrar sig på två sätt: *företaget* följer de lagar och regler som gäller eller företaget samarbetar med organisationer som verkar för CSR. Där har konsumenter en del i arbetet, det handlar om hur *vi tillsammans* kan bidra till högre hållbarhet.

När företagen förmedlar konkurrensfördelar gör dem det i termer av tidigare insatser. De höjer sig själva genom att placera sig som först, störst och bäst. *Företaget* stoltserar gärna med priser och bemärkelser de mottagit för sitt tidigare arbete inom hållbarhet.

I repertoaren kontext är det inte argumenten i sig som är legitimerande utan det är sammanhanget, strukturen och kontexten. Det är vad *företaget* i framtiden vill göra inom hållbarhet i termer av mål och ambitioner och om budskap som saknar både avsändare och mottagare där *hållbarhet* står i kontext. Det handlar också om uppmaningar till konsumenter och vad de kan göra, *ni själva*, samt vad *vi tillsammans*, företag och konsumenter kan göra för hållbarhet.

Tempus är en ny aspekt i modellen och den beskriver hur företagen legitimerar sitt CSR-arbete i förhållande till ett tidsperspektiv, ett perspektiv som kan hjälpa till att se vem det är som står i kontext. Det formella ansvarstagandet berör pågående aktiviteter (nutid), förmedlade konkurrensfördelar bygger på tidigare meriter (dåtid) och texter tillhörande repertoaren kontext förmedlar framtida insatser (futurum).

5.3 Slutsatser

En första slutsats är att konsumenten inkluderas i företags CSR-kommunikation. Analysen visar att kommunikation på hemsidor är adresserad till konsumenterna vilket är rimligt. Vad vi finner särskilt intressant är *hur* den är det. Kommunikationen har en inkluderande diskurs där konsumenten tas in i kontexten och blir en del av helheten, tidigare var det företagen som stod i kontext, nu är det ”vi”, i.e. företag och konsumenter tillsammans.

Studiens resultat tyder också på att kommunikation som legitimerar företagets CSR-arbete har blivit en del av företagets marknadsföring. CSR som marknadsföringsverktyg är varken nytt eller förvånande, det är däremot att vår analys visar att det företag kommunicerar om är det som konsumenter och företag gemensamt kan ta ansvar för. Relationsmarknadsföring har smugit sig in i hållbarhetskommunikationen, CSR handlar inte längre om vad företagen själva gör eller om samhällets krav, utan om vad konsumenter och företag kan göra tillsammans. På så vis kan företag använda CSR-kommunikation på Internet för att bygga upp långsiktiga relationer med sina intressenter, framförallt konsumenter.

En tredje slutsats är att formellt ansvarstagande handlar om vad företaget gör just nu vilket yttrar sig på två sätt. Dels genom att företag kommunicerar att de följer de lagar och regler som gäller, men framförallt genom att de belyser samarbete med organisationer som verkar för CSR. Där har konsumenter en del i arbetet, det handlar om hur konsumenter tillsammans med företag kan bidra till högre hållbarhet.

När företagen förmedlar konkurrensfördelar gör de det i termer av tidigare insatser. De höjer sig själva genom att placera sig som först, störst och bäst. Företag stoltserar gärna med priser och bemärkelser de mottagit för sitt tidigare arbete inom hållbarhet.

Avslutningsvis visar studien att i repertoaren kontext är det sammanhang, struktur och kontext som är legitimerande, inte argumenten i sig. Det är vad företag i framtiden vill göra inom hållbarhet i termer av mål och visioner och om budskap som saknar både avsändare och mottagare där hållbarhet står i kontext. Det handlar också om uppmaningar till konsumenter och vad de kan göra, samt vad vi tillsammans, företag och konsumenter kan göra för hållbarhet.

5.4 Avslutande reflektion och förslag på framtida studier

Vi har studerat hur företag som av konsumenter uppfattas som de mest hållbara inom sin bransch kommunicerar hållbarhet på sina hemsidor. Vi hade vid studiens start en idé om att det är på företagets hemsidor kommunikationen till konsumenter sker. Vi trodde dock inte att kommunikationen skulle vara så riktad till konsumenter som vårt resultat visar. Vi-retoriken som betonar ett gemensamt ansvar mellan konsumenter och företag framträder tydligt och visar på att en förändring av CSR-kommunikation har skett.

Vidare kan vår studie bidra med ett nytt akademiskt fokus som problematiserar hur företags ansvar har gått till att bli konsumenters och företags gemensamma ansvar. Genom att företagets CSR-kommunikation påverkar vår uppfattning om vad som inbegrips i begreppet CSR, kan således bilden av densamma påstås ha förändrats. Språket återger inte verkligheten direkt och på ett enkelt sätt utan bidrar till att forma den (Bergström & Boréus 2012, s. 354).

Vår studie har utgått från det företag frivilligt valt att kommunicera på sina hemsidor. Framtida forskning kan se om företagens hållbarhetsredovisning präglas av samma inkluderande retorik som vår studie visar. Då skulle man kunna studera om CSR som relationsmarknadsföring används även till andra intressentgrupper än konsumenter.

Vi skulle gärna se att vår modell över CSR-kommunikationens repertoarer prövades i framtida studier där vem eller vad som sätts i kontext kan bli framträdande. I vår studie var det framförallt de företag som *inte* främst arbetar direkt mot slutkund som involverade konsumenten genom att skriva uppfostrande texter riktade till dem. En studie liknande vår fast med andra företag skulle kunna bidra till att se om företeelsen är typiskt för företag som inte främst vänder sig till slutkund.

Vår studie har explicit undersökt CSR-kommunikation av företag som uppfattas som de mest hållbara av konsumenter. En studie som jämför företag som bedömts hållbara med företag som inte fått utmärkelser skulle kunna bidra till företag som ämnar förbättra sin CSR-kommunikation.

6 Referenser

- Bergholm, J. (2013). *IKEA, Sandvik, SCA, LKAB och Stora Enso om: CSR för ett hållbart framtida företagande*.
<https://www.lkab.com/Global/Documents/%C3%96vrigt/svensk%20papperstidning.pdf>
[2015-04-28]
- Bergström, B. (2012). *Effektiv visuell kommunikation: om nyheter, reklam och profilering i vår visuella kultur*. Stockholm: Carlsson.
- Bergström, B., Bergström, J. & Mogren, J. (2003). *Bild & budskap: ett triangeldrama om bildkommunikation*. Stockholm: Carlsson.
- Bergström, G. & Boréus, K. (2012). *Textens mening och makt: metodbok i samhällsvetenskaplig text- och diskursanalys*. Lund: Studentlitteratur.
- Branco, M. C., Delgado, C., Sá, M. & Sousa, C. (2014). Comparing CSR communication on corporate web sites in Sweden and Spain. *Baltic Journal of Management*, 9(2), s. 231. DOI: 10.1108/BJM-10-2013-0151
- Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Greenwich: Elsevier Inc.
- Christensen, L. T., Morsing, M. & Thyssen, O. (2013). CSR as aspirational talk. *Organization*, 20(3), ss. 372-393.
- Colleoni, E. (2013). CSR communication strategies for organizational legitimacy in social media. *Corporate Communications: An International Journal*, 18(2), ss. 228-248. DOI: 10.1108/13563281311319508
- Coop (2015). *Om KF*. <https://www.coop.se/Globala-sidor/OmKF/> [2015-03-15]
- Coupland, C. (2005). Corporate Social Responsibility as Argument on the Web. *Journal of Business Ethics*, 62(4), ss. 355-366. DOI: 10.1007/s10551-005-1953-y
- CSR Sweden (2015). <http://www.csrsweden.se/om-csr-sweden/verksamhet/> [2015-04-28]
- Dade, A. & Hassenzahl, D. M. (2013). Communicating Sustainability: A Content Analysis of Website Communications in the United States. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 14(3), ss. 254-263. DOI: 10.1108/IJSHE-08-2011-0053
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate social responsibility and environmental management*, 15(1), ss. 1-13. DOI: 10.1002/csr.132
- Dawkins, J. (2005). Corporate responsibility: The communication challenge. *Journal of Communication Management*, 9(2), ss. 108-119. DOI: 10.1108/13632540510621362
- Du, S., Bhattacharya, C. B. & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): the role of CSR communication. *International journal of management reviews*, 12(1), ss. 8-19. DOI: 10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x
- Eberle, D., Berens, G. & Li, T. (2013). The impact of interactive corporate social responsibility communication on corporate reputation. *Journal of Business Ethics*, 118(4), ss. 731-746. DOI: 10.1007/s10551-013-1957-y
- Ellerup Nielsen, A. & Thomsen, C. (2007). Reporting CSR - what and how to say it? *Corporate Communications: An International Journal*, 12(1), ss. 25-40. DOI: 10.1108/13563280710723732
- FN-förbundet (2015). *FN & hållbar utveckling*. <http://www.fn.se/hallbarutveckling> [2015-05-12]
- Garcia, M. M. & Greenwood, K. (2014). Visualizing CSR: A visual framing analysis of US multinational companies. *Journal of Marketing Communications*, ss. 1-18. DOI: 10.1080/13527266.2012.740064
- Gill, D. L., Dickinson, S. J. & Scharl, A. (2008). Communicating sustainability: A web content analysis of North American, Asian and European firms. *Journal of Communication Management*, 12(3), ss. 243-243. DOI: 10.1108/13632540810899425

- Haddock-Fraser, J. & Fraser, I. (2008). Assessing corporate environmental reporting motivations: differences between "close-to-market" and "business-to-business" companies. *Corporate social responsibility and environmental management*, 15(3), ss. 140-155. DOI: 10.1002/csr.147
- Helin, S., Sandström, J. & Frostenson, M. (2011). Organising corporate responsibility communication through filtration: a study of web communication patterns in Swedish retail. *Journal of Business Ethics*, 100(1).
- Hennes&Mauritz (2015). *Om H&M*. <http://about.hm.com/sv/About.html#cm-menu> [15-03-19]
- Johansen, T. S. & Nielsen, A. E. (2012). CSR in corporate self-storying: legitimacy as a question of differentiation and conformity. *Corporate communications*, 17(4), ss. 434-448. DOI: 10.1108/13563281211274130
- Kärnä, J., Hansen, E. & Juslin, H. (2003). Social responsibility in environmental marketing planning. *European Journal of Marketing*, 37(5/6), ss. 848-871. DOI: 10.1108/03090560310465170
- Lantmännen (2015). *Om Lantmännen*. <http://lantmannen.se/omlantmannen/Om-Lantmannen/> [2015-03-19]
- Ligeti, G. & Oravec, Á. (2009). CSR communication of corporate enterprises in Hungary. *Journal of Business Ethics*, 84(2), ss. 137-149. DOI: 10.1007/s10551-008-9678-3
- Maignan, I., Ferrell, O. C. & Ferrell, L. (2005). A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing. *European Journal of Marketing*, 39(9/10), ss. 956-977. DOI: 10.1108/03090560510610662
- Mann, M., Byun, S.-E., Kim, H. & Hoggie, K. (2014). Assessment of leading apparel specialty retailers' CSR practices as communicated on corporate websites: problems and opportunities. *Journal of Business Ethics*, 122(4), ss. 599-622. DOI: 10.1007/s10551-013-1766-3
- MAX (2015). *Om MAX*. <http://www.max.se/sv/Om-Max/Foretaget/> [2015-03-21]
- Moreno, A. & Capriotti, P. (2009). Communicating CSR, citizenship and sustainability on the web. *Journal of Communication Management*, 13(2), ss. 157-175. DOI: 10.1108/13632540910951768
- Morsing, M. & Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), ss. 323-338. DOI: 10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x
- Morsing, M., Schultz, M. & Nielsen, K. U. (2008). The "Catch 22" of communicating CSR: findings from a Danish study. *Journal of marketing communications*, 14(2), ss. 97-111. DOI: 10.1080/13527260701856608
- Mynewsdesk-Sustainable Brand Insight (2014). *H&M vinner Årets insats inom hållbart varumärkesbyggande!* <http://www.mynewsdesk.com/se/sustainablebrandinsight/pressreleases/h-m-vinner-aarets-insats-inom-haallbart-varumaerkesbyggande-977791> [2015-03-23]
- O'Connor, A. & Gronewold, K. L. (2013). Black Gold, Green Earth: An Analysis of the Petroleum Industry's CSR Environmental Sustainability Discourse. *Management Communication Quarterly*, 27(2), ss. 210-236.
- OKQ8 (2015). *Om OKQ8*. <http://www.okq8.se/om-okq8/> [2015-03-19]
- Perks, K. J., Farache, F., Shukla, P. & Berry, A. (2013). Communicating responsibility-practicing irresponsibility in CSR advertisements. *Journal of business research*, 66(10), ss. 1881-1888. DOI: 10.1016/j.jbusres.2013.02.009
- Reynolds, M. & Yuthas, K. (2008). Moral discourse and corporate social responsibility reporting. *Journal of Business Ethics*, 78(1/2), ss. 47-64. DOI: 10.1007/s10551-006-9316-x
- Rämö, H. (2011). Visualizing the phronetic organization: the case of photographs in CSR reports. *Journal of Business Ethics*, 104(3), ss. 371-387. DOI: 10.1007/s10551-011-0916-8
- Schmeltz, L. (2012). Consumer-oriented CSR communication: focusing on ability or morality? *Corporate communications*, 17(1), ss. 29-49. DOI: 10.1108/13563281211196344
- Schmeltz, L. (2014). Introducing value-based framing as a strategy for communicating CSR. *Social Responsibility Journal*, 10(1), ss. 184-206. DOI: 10.1108/SRJ-06-2012-0065

- Shannon, C. E. & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. Urbana, Ill: University of Illinois Press.
- Sweeney, L. & Coughlan, J. (2008). Do different industries report Corporate Social Responsibility differently?: an investigation through the lens of stakeholder theory. *Journal of marketing communications*, 14(2), ss. 113-124. DOI: 10.1080/13527260701856657
- Verboven, H. (2011). Communicating CSR and Business Identity in the Chemical Industry Through Mission Slogans. *Business Communication Quarterly*, 74(4), ss. 415-431. DOI: 10.1177/1080569911424485
- Ziek, P. (2009). Making sense of CSR communication. *Corporate social responsibility and environmental management*, 16(3), ss. 137-145. DOI: 10.1002/csr.183

7 Bilagor

7.1 Bilaga 1



SUSTAINABLE BRAND INDEX™ – RANKING SWEDEN 2014



1. Lantmännen	68. Skogaholm	135. Sony	202. British Airways
2. Saltå Kvarn	69. Indiska	136. Lufthansa	203. Skopunkten
3. Coop	70. SAS	137. Fazer	204. L'oréal
4. IKEA	71. Apple	138. Honda	205. Danske Bank
5. ICA	72. Best Western	139. Solresor	206. Pepsi
6. Arla	73. Volkswagen	140. Skoda	207. Seat
7. GodEl	74. Zoégas	141. Ford	208. JC
8. Volvo	75. Husqvarna	142. Skandia	209. HTC
9. Bodyshop	76. Åbro Bryggeri	143. Hyundai	210. Sisters
10. Apoteket	77. E.ON	144. XXL	211. Avanza Bank
11. Systembolaget	78. OKQ8	145. Forex Bank	212. Nestlé
12. Naturkompaniet	79. Telia	146. Jysk	213. Toshiba
13. Bilprovingen	80. Cura Apotek	147. Hertz	214. Sverigetaxi
14. Skånemejerier	81. Willys	148. Renault	215. Decathlon
15. SJ	82. Radisson Blu	149. Sibylla	216. Zara
16. Norrmejerier	83. Ving	150. SBAB	217. Fujitsu
17. Wasabröd	84. Findus	151. Subway	218. Nordnet Bank
18. Max	85. Öresundskraft	152. Nissan	219. Cubus
19. Apoteket Hjärtat	86. Nokia	153. Mazda	220. Lenovo
20. Skellefteå Kraft	87. Marabou	154. Wayne's	221. Nilson Shoes
21. Scandic	88. Miele	155. CocaCola	222. Sixt
22. Google	89. Swedbank	156. Peugeot	223. Mabi
23. Apoteksgruppen	90. Fortum	157. Bredbandsbolaget	224. Procter & Gamble
24. Toyota	91. H&M	158. Finnair	225. Budget
25. Arlanda Express	92. If	159. LG	226. Air France
26. SL	93. SPP	160. Dressmann	227. Shell
27. Telge Energi	94. Göteborg Energi	161. Com Hem	228. Jack & Jones
28. Hemköp	95. Bosch	162. Sverigeflyg	229. Fiat
29. City Gross	96. Familjen Dafgård	163. Malmö Aviation	230. Scorett
30. KPA Pension	97. Byggmax	164. Absolut	231. TopShop
31. Polarbröd	98. Rica Hotels	165. MQ	232. Tre
32. AMF	99. Cylinda	166. Tele2	233. Deichmann
33. Folksam	100. Biltema	167. Taxi Stockholm	234. Chevrolet
34. Skånetrafiken	101. Audi	168. ST1	235. GE Money Bank
35. Clas Ohlson	102. Statoil	169. Lloyds Apotek	236. Unilever
36. Länsförsäkringar	103. BMW	170. Citroën	237. Mondeléz
37. Valio	104. Hemtex	171. Subaru	238. Jerns
38. Clarion Collection Hotels	105. Intersport	172. Dell	239. Alfa Romeo
39. Jämtkraft	106. Cederroth	173. Vagabond	240. Pernod Ricard
40. Scan	107. Spendrups	174. Acer	241. Mars
41. Electrolux	108. Apollo	175. Opel	242. Ryanair
42. Gevalia	109. Nordea	176. Mitsubishi	
43. Kronans Apotek	110. Kjell & Co	177. Rusta	
44. Clarion Hotels	111. Lindex	178. KLM	
45. Polarn & Pyret	112. Veolia	179. HP	
46. Microsoft	113. Kappahl	180. Jet	
47. McDonald's	114. Swedavia	181. Skandiabanken	
48. Swebus	115. Mekonomen	182. Meca	
49. Västtrafik	116. Pressbyrån	183. Gina Tricot	
50. First Hotels	117. Lidl	184. Kicks	
51. Vattenfall	118. Ikano Bank	185. Taxio20	
52. Quality Hotels	119. Team Sportia	186. Asus	
53. Fritidsresor	120. Preem	187. Park Inn	
54. Hästens	121. Carlsberg	188. Europcar	
55. Nordic Choice Hotels	122. Kopparbergsbryggeri	189. KIA	
56. Comfort Hotels	123. Alecta	190. Brothers	
57. Arvid Nordquist	124. Espresso House	191. 7-eleven	
58. Elite Hotels	125. SEB	192. Hornbach	
59. Pågen	126. Samsung	193. Danone	
60. ICA Banken	127. Bauhaus	194. Netto	
61. Flygbussarna	128. Siemens	195. Taxi Kurir	
62. Åhléns	129. Mercedes-Benz	196. Suzuki	
63. Löfbergs	130. Jula	197. Telenor	
64. Handelsbanken	131. Santa Maria	198. DinSko	
65. Stadium	132. Burger King	199. Norwegian	
66. Trygg Hansa	133. Cloetta	200. Johnson & Johnson	
67. Felix	134. MIO	201. Avis	

● = Industry Leader

About the Ranking in Sustainable Brand Index™

The ranking is based on the percentage of consumers who assess the company's sustainability efforts as good (4) or very good (5) on a scale of 1-5 + "don't know." The maximum score is 200%. A company that has 200%, performs very well within both environmental and social responsibility according to consumers, ie. 100% have then answered 4 or 5 (a company like that does not exist).

7.2 Bilaga 2

Referenslista textavsnitt

Referens	Källa	Datum
C1	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Samhallsengageman/Hjalp-till-sjalvhelp/Panta-rattvist/	150314
C2	https://www.coop.se/Betalkort-och-bank/Vara-betal--och-kreditkort/Bistand-Pa-Kopet/	150314
C3	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Ekoforsaljningen-okar-mest-pa-Coop/	150314
C4	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/Ekobonder/	150314
C5	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/	150314
C6	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bisfenol-A/	150315
C7	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Bli-en-hallbar-konsument1/	150315
C8	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Sojaodling/	150315
C9	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Coop-vinnare-i-Arets-Lyft-/	150326
C10	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Anglamark-ar-Sveriges-gronaste-varumärke-2013/	150323
C11	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Anglamark-ar-Sveriges-gronaste-varumärke-2013	150323
C12	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Coop-Extra-i-Mjolby--en-guldklassad-miljobyggnad/	150323
C13	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Klimatet/	150323
C14	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Coop-skanker-mat-till-behovande/	150323
C15	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Coop-skanker-mat-till-behovande/	150323
C16	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/	150323
C17	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Vad-betyder-markningen/Rattvisemarkt/	150324
C18	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Coop-branschledande-pa-hallbarhet/	150324
C19	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Veckans-eko-ger-eko/	150324
C20	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Varfor-vi-saljer-ekologiskt/Ekologiska-agg/	150324
C21	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Varfor-vi-saljer-ekologiskt/Ekologiskt-kott/	150324
C22	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Coops-fiskstrategi1/Fisklistan1/	150324
C23	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Soja-i-foder/	150325
C24	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Coop-minskar-saltmangden-i-200-varor/	150325
C25	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/Produktkvalitet/	150325

Referens	Källa	Datum
C26	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/	150325
C27	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Klimatet/	150325
C28	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Klimatet/	150325
C29	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Klimatet/	150325
C30	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/	150326
C31	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Varfor-vi-saljer-ekologiskt/	150326
C32	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Varfor-vi-saljer-ekologiskt/Ekologiska-agg/	150326
C33	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Varfor-vi-saljer-ekologiskt/Ekologisk-odling/	150326
C34	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Varfor-vi-saljer-ekologiskt/Hur-gar-ekologisk-uppfodning-till/	150326
C35	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Coops-fiskstrategi1/	150326
C36	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Coops-fiskstrategi1/Strategi-for-ett-levande-hav/	150326
C37	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Palmolja/	150326
C38	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Palmolja/	150326
C39	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Tillsatser-i-maten/	150326
C40	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Tillsatser-i-maten/	150326
C41	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/10-skal-att-valja-ekologiskt/	150326
C42	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Halsan-och-maten/	150326
C43	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Kemikalier/	150326
C44	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Inga-varor-fran-ockuperad-mark/	150326
C45	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Samhallsengageman/Hjalp-till-sjalvhjalp/We-Effect/	150326
C46	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Samhallsengageman/Hjalp-till-sjalvhjalp/Vi-skogen/	150326
C47	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Samhallsengageman/Anglamarkspriset/	150326
C48	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/Ekologiska-tulpaner/	150426
C49	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/Getmejeri-Dalsspira/	150326
C50	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/Gron-torsk/	150326
C51	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/Produktkvalitet/	150326

Referens	Källa	Datum
C52	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/Slaktgarden-Tjulsta/	150326
C53	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Coops-forhallningssatt-i-djurvalfardsfragor/	150326
C54	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Coop-och-Svensk-Dagligvaruhandel-staller-krav-pa-dansk-grisuppfodning/Coop-tar-initiativ-mot-smartsam-kastrering/	150326
C55	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Coop-Anglamark-Sveriges-gronaste-varumärke-2014/	150326
L56	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/utmaningar/Klimatpaverkan/	150312
L57	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Goda-exempel/Mindre-kemikalier-i-utsadet/	150312
L58	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Roster-om-Lantmannen/Hagainitiativet/	150312
L59	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/utmaningar/Konsumtionstrender-och-matvanor/	150312
L60	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/utmaningar/Begransade-resurser/	150318
L61	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/Ansvarsfullt-producerad-palmolja/	150318
L62	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/Ansvarsfullt-producerad-palmolja/	150318
L63	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/Full-koll-pa-miljopaverkan/	150321
L64	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/Glutenfri-havre1/	150321
L65	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/	150323
L66	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/Vaxtskydd/	150323
L67	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/Inkop-och-Forsaljning/	150323
L68	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/Foradling/	150323
L69	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/	150323
L70	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/Matsvinn/	150323
L71	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Goda-exempel/Mat-till-behovande-i-Lettland-och-Syrien/	150323
L72	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/Utfasning-av-eldningsolja/	150324
L73	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/biogasproduktion-av-svingodsel/	150423
L74	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/rtrs-certifierat-sojaprotein/	150324
L75	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/Sveriges-storsta-etanolfabrik/	150324
L76	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/foradlade-havreskal-varmer-hushall/	150324
L77	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/	150324

Referens	Källa	Datum
L78	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/Markning-att-lagga-marke-till/	150324
L79	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/miljovanliga-forpackningar/	150324
L80	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/Produkter-och-tjanster/	150324
L81	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/ansvarsfulla-affarer/	150324
L82	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Roster-om-Lantmannen/	150324
L83	http://lantmannen.se/	150324
L84	http://lantmannen.se/omlantmannen/Om-Lantmannen/uppdrag-vision-och-affarside/	150326
L85	http://lantmannen.se/omlantmannen/Om-Lantmannen/Forskning-och-utveckling/Lantmannen-RD/	150326
L86	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/	150326
L87	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/Foradling/	150326
L88	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/Spannmal/	150326
L89	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/Spannmal/	150326
L90	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/Spannmal/Fordjupning-spannmal1/	150326
L91	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/Medarbetare/	150326
L92	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/ansvarsfulla-affarer/Vi-maste/	150326
L93	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/ansvarsfulla-affarer/Vi-ar/	150326
L94	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/ansvarsfulla-affarer/Vi-driver/	150326
L95	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/ansvarsfulla-affarer/Start/	150326
L96	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Goda-exempel/Ratt-mangd-pa-ratt-stalle/	150326
L97	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Goda-exempel/Sesamfron-vager-tungt/	150326
L98	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Goda-exempel/Biologiskt-utsade-for-mer-hallbart-lantbruk/	150326
L99	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Goda-exempel/Biologiskt-utsade-for-mer-hallbart-lantbruk/	150326
L100	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/Klimat/	150326
L101	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/Klimat/	150326
L102	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/soja/	150326
L103	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/soja/	150326
L104	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/Affarsetik/	150326
L105	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/Palmolja/	150326
L106	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/Slam/	150326

Referens	Källa	Datum
L107	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/GMO-genteknik/	150326
L108	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/GMO-genteknik/	150326
L109	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/Vaxtnaring/	150326
L110	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/foradlade-havreskal-varmer-hushall/	150326
L111	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/foradlade-havreskal-varmer-hushall/	150326
L112	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/Utfasning-av-eldningsolja/	150326
L113	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/Utfasning-av-eldningsolja/	150326
L114	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/Utfasning-av-eldningsolja/	150326
L115	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/rtrs-certifierat-sojaprotein/	150326
L116	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/utmaningar/	150326
L117	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/	150423
H118	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/responsible-partners/fair-living-wage.html	150317
H119	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/reduce-waste/garment-collecting.html	150317
H120	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/responsible-partners.html	150317
H121	http://about.hm.com/content/dam/hm/about/documents/sv/hm-way/HM%20Way_sv.pdf	150317
H122	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/strengthen-communities/water-aid.html	150317
H123	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/strengthen-communities.html	150317
H124	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/reduce-waste.html#cm-menu	150317
H125	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/responsible-partners/fair-living-wage.html	150325
H126	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/conscious-fashion.html	150324
H127	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/conscious-fashion.html	150324
H128	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/natural-resources/animal-welfare.html	150324
H129	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/natural-resources/animal-welfare.html	150324
H130	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hm-conscious/sustainability-vision.html#cm-menu	150324
H131	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/conscious-fashion/more-sustainable-materials/cotton.html	150325
H132	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/conscious-fashion/more-sustainable-materials/cotton.html	150325
H133	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/conscious-fashion/more-sustainable-materials/cotton.html	150325
H134	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/conscious-fashion/more-sustainable-materials/cotton.html	150325

Referens	Källa	Datum
H135	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/reduce-waste/closing-the-loop.html	150325
H136	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/natural-resources/water.html	150325
H137	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/natural-resources/water.html	150325
H138	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/natural-resources/water.html	150325
H139	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/strengthen-communities/all-for-children.html	150325
H140	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hm-conscious/conscious-foundation/global-programs-for-change.html	150402
H141	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hot-topics/working-conditions.html#cm-menu	150325
H142	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hot-topics/working-conditions.html#cm-menu	150325
H143	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/conscious-fashion.html	150325
H144	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/conscious-fashion.html	150325
H145	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/responsible-partners.html	150325
H146	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/climate-smart.html#cm-menu	150325
H147	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/climate-smart.html#cm-menu	150325
H148	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/climate-smart.html#cm-menu	150325
H149	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hm-conscious/conscious-foundation.html#cm-menu	150325
H150	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hm-conscious/conscious-foundation/alek-wek-official-ambassador.html	150325
H151	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hm-conscious/conscious-foundation/local-programs-for-change.html	150325
H152	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hot-topics/more-sustainable-materials.html#cm-menu	150325
H153	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hot-topics/more-sustainable-materials.html#cm-menu	150325
H154	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/natural-resources.html#cm-menu	150325
H155	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hm-conscious/conscious.html#cm-menu	150325
H156	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hm-conscious/conscious.html#cm-menu	150325
H157	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/reduce-waste/garment-collecting.html	150325
H158	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/natural-resources.html#cm-menu	150326
H159	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hm-conscious/conscious.html#cm-menu	150326
H160	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hm-conscious/conscious.html#cm-menu	150326
H161	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/conscious-fashion/more-sustainable-materials/cotton.html	150327
H162	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/conscious-fashion/more-sustainable-materials/cotton.html	150327

Referens	Källa	
		150327
H163	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/ethical-behaviour.html#cm-menu	150327
H164	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hm-conscious/sustainability-vision.html#cm-menu	150327
H165	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/reduce-waste.html#cm-menu	150327
H166	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/reduce-waste.html#cm-menu	150327
H167	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hot-topics/working-conditions.html#cm-menu	150327
H168	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hot-topics/more-sustainable-materials.html#cm-menu	150327
H169	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/strengthen-communities/all-for-children.html	150328
H170	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/conscious-fashion.html#cm-menu	150328
O171	http://www.okq8.se/miljo-csr/	150318
O172	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/okq8-i-samhallet/	150318
O173	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/hallbara-drivmedelsstationer/	150318
O174	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/hallbara-transporter/	150318
O175	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/vara-miljoalternativ/	150318
O176	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/vara-miljoalternativ/	150318
O177	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/var-hallbara-historia/	150318
O178	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/	150318
O179	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/	150318
O180	http://www.okq8.se/miljo-csr/utmarkelser-erkannanden/	150318
O181	http://www.okq8.se/miljo-csr/samarbeten-initiativ/	150318
O182	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/vara-klimatmal/	150318
O183	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/hallbara-drivmedelsstationer/	150325
O184	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/vara-klimatmal/	150325
O185	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/index-for-hallbar-bilism/	150325
O186	http://www.okq8.se/miljo-csr/utmarkelser-erkannanden/	150325
O187	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/	150325
O188	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/bilpool-samakning/	150325
O189	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/	150325
O190	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/almedalen-2014/	150325

Referens	Källa	
		150325
O191	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/okq8-i-samhallet/	150325
O192	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/okq8-i-samhallet/	150325
O193	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/okq8-i-samhallet/	150325
O194	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/vara-miljoalternativ/	150423
O195	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/vara-miljoalternativ/#ovriga	150325
O196	http://www.okq8.se/hem-forsakring/elavtal/el-fran-okq8/vi-skogen/	150325
O197	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/vara-miljoalternativ/#ovriga	150325
O198	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/var-hallbara-historia/	150325
O199	http://www.okq8.se/miljo-csr/samarbeten-initiativ/	150325
O200	http://www.okq8.se/miljo-csr/	150325
O201	http://www.okq8.se/miljo-csr/samarbeten-initiativ/	150325
O202	http://www.okq8.se/miljo-csr/samarbeten-initiativ/	150325
O203	http://www.okq8.se/miljo-csr/samarbeten-initiativ/solvatten/	150325
O204	http://www.okq8.se/miljo-csr/samarbeten-initiativ/solvatten/	150325
O205	http://www.okq8.se/miljo-csr/utmorkelser-erkannanden/	150325
O206	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/tvatta-bilen-ratt/	150325
O207	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/cykla/	150325
O208	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/valja-ratt-dack/	150325
O209	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/skrota-bilen/	150325
O210	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/kop-en-miljobil/	150325
O211	http://www.okq8.se/miljo-csr/hallbarhetsredovisning/	150325
O212	http://www.okq8.se/miljo-csr/samarbeten-initiativ/	150325
O213	http://www.okq8.se/miljo-csr/samarbeten-initiativ/	150325
O214	http://www.okq8.se/miljo-csr/samarbeten-initiativ/	150318
O215	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/almedalen-2014/	150331
O216	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/almedalen-2014/	150331
M217	http://www.max.se/sv/Ansvar/Det-ansvarsfulla-foretaget/	150312
M218	http://www.max.se/sv/Ansvar/Det-ansvarsfulla-foretaget/	150312

Referens	Källa	Datum
M219	http://www.max.se/sv/Ansvar/Klimatansvar/	150312
M220	http://www.max.se/sv/Ansvar/Klimatansvar/	150312
M221	http://www.max.se/sv/Ansvar/Klimatansvar/	150312
M222	http://www.max.se/sv/Ansvar/Klimatansvar/	150401
M223	http://www.max.se/sv/Ansvar/Miljoarbete/	150401
M224	http://www.max.se/sv/Ansvar/Miljoarbete/	150401
M225	http://www.max.se/sv/Ansvar/Klimatdeklaration/	150401
M226	http://www.max.se/sv/Ansvar/Socialt-ansvar/	150312
M227	http://www.max.se/sv/Ansvar/Socialt-ansvar/	150401
M228	http://www.max.se/sv/Ansvar/Socialt-ansvar/	150401
M229	http://www.max.se/sv/Ansvar/Socialt-ansvar/	150401
M230	http://www.max.se/sv/Ansvar/Socialt-ansvar/	150401
M231	http://www.max.se/sv/Ansvar/Socialt-ansvar/	150401
M232	http://www.max.se/sv/Ansvar/Malsattningar/	150401
M233	http://www.max.se/sv/Ansvar/Det-ansvarsfulla-foretaget/	150401
M234	http://www.max.se/sv/Ansvar/Det-ansvarsfulla-foretaget/	150401
M235	http://www.max.se/sv/Ansvar/Det-ansvarsfulla-foretaget/	150401
M236	http://www.max.se/sv/Ansvar/Det-ansvarsfulla-foretaget/	150401
M237	http://www.max.se/sv/Ansvar/Det-ansvarsfulla-foretaget/	150401
M238	http://www.max.se/sv/Ansvar/Klimatdeklaration/	150401

Referenslista bilder

Referens	Källa	Datum
CB1	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Samhallsengageman/Hjalp-till-sjalvhjalp/Panta-rattvist/	150314
CB2	https://www.coop.se/Betalkort-och-bank/Vara-betal--och-kreditkort/Bistand-Pa-Kopet/	150314
CB3	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Varfor-vi-saljer-ekologiskt/Vem-kontrollerar-produktionen/	150315
CB4	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/Ekobonder/	150314
CB5	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/	150314
CB6	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bisfenol-A/	150315
CB7	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Bli-en-hallbar-konsument1/	150315
CB8	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Sojaodling/	150315
CB9	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Coop-vinnare-i-Arets-Lyft-/	150326
CB10	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Samhallsengageman/Hjalp-till-sjalvhjalp/	150323
CB11	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Coops-fiskstrategi1/Rodlistade-fiskar/ -	150326
CB12	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Coop-Extra-i-Mjolby--en-guldklassad-miljobyggnad/	150323
CB16	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/	150323
CB17	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Vad-betyder-markningen/Rattvisemarkt/	150324
CB19	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Veckans-eko-ger-eko/	150324
CB21	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Varfor-vi-saljer-ekologiskt/Ekologiskt-kott/	150324
CB24	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Coop-minskar-saltmangden-i-200-varor/	150325
CB32	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Varfor-vi-saljer-ekologiskt/Ekologiska-agg/	150326
CB33	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Varfor-vi-saljer-ekologiskt/Ekologisk-odling/	150326
CB34	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Varfor-vi-saljer-ekologiskt/Hur-gar-ekologisk-uppfodning-till/	150326
CB36	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Coops-fiskstrategi1/Strategi-for-ett-levande-hav/	150326
CB37	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Palmolja/	150326
CB39	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Tillsatser-i-maten/	150326

Referens	Källa	Datum
CB41	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/10-skal-att-valja-ekologiskt/	150326
CB42	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Halsan-och-maten/	150326
CB45	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Samhallsengageman/Hjalp-till-sjalvhjalp/We-Effect/-	150326
CB46	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Samhallsengageman/Hjalp-till-sjalvhjalp/Vi-skogen/	150326
CB47	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Samhallsengageman/Anglamarkspriset/	150326
CB48	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/Ekologiska-tulpaner/	150426
CB49	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/Getmejeri-Dalsspira/	150326
CB50	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/Gron-torsk/	150326
CB51	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/Produktkvalitet/	150326
CB52	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Vara-leverantorer/Slaktgarden-Tjulsta/	150326
CB54	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-verksamhet/Coop-och-Svensk-Dagligvaruhandel-staller-krav-pa-dansk-grisuppfodning/Coop-tar-initiativ-mot-smartsam-kastrering/	150326
LB56	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/utmaningar/Klimatpaverkan-/	150312
LB57	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Goda-exempel/Mindre-kemikalier-i-utsadet/	150312
LB58	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/Vatten/	150323
LB59	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/utmaningar/Konsumtionstrender-och-matvanor/	150312
LB60	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/utmaningar/Begransade-resurser/	150318
LB61	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/Foradling1/	150324
LB62	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/soja/	150326
LB63	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/Full-koll-pa-miljopaverkan/ -	150321
LB64	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/Glutenfri-havre1/	150321
LB66	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/Vaxtskydd/	150323
LB67	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/Inkop-och-Forsaljning/	150323
LB68	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/Foradling/	150323
LB71	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Goda-exempel/Mat-till-behovande-i-Lettland-och-Syrien/	150323
LB72	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/Utfasning-av-eldningsolja/	150324
LB73	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/biogasproduktion-av-svingodsel/	150323
LB74	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/rtrs-certifierat-sojaprotein/	150324

Referens	Källa	Datum
LB75	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/Sveriges-storsta-etanolfabrik/	150324
LB79	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/miljovanliga-forpackningar/	150324
LB80	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/Produkter-och-tjanster/	150324
LB84	http://lantmannen.se/omlantmannen/Om-Lantmannen/uppdrag-vision-och-affarside/	150326
LB85	http://lantmannen.se/omlantmannen/Om-Lantmannen/Forskning-och-utveckling/Lantmannen-RD/	150326
LB91	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/var-vardekedja/Medarbetare/	150326
LB96	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Goda-exempel/Ratt-mangd-pa-ratt-stalle/	150326
LB97	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Goda-exempel/Sesamfron-vager-tungt/	150326
LB98	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Goda-exempel/Biologiskt-utsade-for-mer-hallbart-lantbruk/	150326
LB105	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/Palmolja/	150326
LB106	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/Slam/	150326
LB107	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/GMO-gentechnik/	150326
LB109	http://lantmannen.se/omlantmannen/vart-ansvar/Fokusfragor/Vaxtning/	150326
LB110	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/genomforda-atgarder/foradlade-havreskal-varmer-hushall/	150326
LB113	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/Utfasning-av-eldningsolja/	150326
LB115	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/rtrs-certifierat-sojaprotein/	150326
HB118	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/responsible-partners/fair-living-wage.html	150317
HB120	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/responsible-partners.html	150317
HB121	http://about.hm.com/content/dam/hm/about/documents/sv/hm-way/HM%20Way_sv.pdf	150317
HB122	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/strengthen-communities/water-aid.html	150317
HB123	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/strengthen-communities.html	150317
HB126	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/conscious-fashion.html	150324
HB134	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/commitments/conscious-fashion/more-sustainable-materials/cotton.html	150325
HB141	http://about.hm.com/sv/About/sustainability/hot-topics/working-conditions.html#cm-menu	150325
OB171	http://www.okq8.se/miljo-csr/	150318
OB172	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/okq8-i-samhallet/	150318
OB174	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/hallbara-transporter/	150318
OB175	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/vara-miljoalternativ/	150318

Referens	Källa	Datum
OB177	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/var-hallbara-historia/	150318
OB180	http://www.okq8.se/miljo-csr/utmarkelser-erkannanden/	150318
OB181	http://www.okq8.se/miljo-csr/samarbeten-initiativ/	150318
OB183	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/hallbara-drivmedelsstationer/	150325
OB184	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/vara-klimatmal/	150325
OB187	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/	150325
OB188	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/bilpool-samakning/	150325
OB189	http://www.okq8.se/miljo-csr/miljo-hallbarhetsarbete/	150325
OB196	http://www.okq8.se/hem-forsakring/elavtal/el-fran-okq8/vi-skogen/	150325
OB203	http://www.okq8.se/miljo-csr/samarbeten-initiativ/solvatten/	150325
OB206	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/tvatta-bilen-ratt/	150325
OB207	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/cykla/	150325
OB208	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/valja-ratt-dack/	150325
OB209	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/skrota-bilen/	150325
OB210	http://www.okq8.se/miljo-csr/vad-kan-du-gora/kop-en-miljobil/	150325
MB217	http://www.max.se/sv/Ansvar/Det-ansvarsfulla-foretaget	150312
MB219	http://www.max.se/sv/Ansvar/Klimatansvar/	150312
MB223	http://www.max.se/sv/Ansvar/Miljoarbete/	150401
MB226	http://www.max.se/sv/Ansvar/Socialt-ansvar/	150312
MB232	http://www.max.se/sv/Ansvar/Malsattningar/	150401
MB233	http://www.max.se/sv/Ansvar/Det-ansvarsfulla-foretaget/	150402
OB234	http://www.okq8.se/	150504
HB235	http://www.hm.com/se	150331
HB236	http://about.hm.com/sv/About/sustainability.html	150331
HB237	http://about.hm.com/sv/About/sustainability.html#cm-menu	150331
LB238	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/	150326
LB239	http://lantmannen.se/vart-ansvar-fran-jord-till-bord/pagaende-aktiviteter/rtrs-certifierat-sojaprotein/	150410
CB240	https://www.coop.se/Vart--ansvar/	150326
CB241	https://www.coop.se/Vart--ansvar/Hallbar-konsumtion/Bli-en-hallbar-konsument/Bli-en-hallbar-konsument1/	150504



HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se

