



BI Norwegian Business School - campus Oslo

GRA 19703

Master Thesis

Thesis Master of Science

Samfunnsansvar i leverandørkjeden – en analyse av hvordan et lite norsk foretak i klesbransjen forholder seg til samfunnsansvar i egen leverandørkjede, og hvordan informasjon om samfunnsansvar overføres i denne kjeden

Navn: Sondre Sundby, Bastian Eger Barstad

Start: 15.01.2019 09.00

Finish: 01.07.2019 12.00

Masteroppgave ved Handelshøyskolen BI

Samfunnsansvar i leverandørkjeden

En analyse av hvordan et lite norsk foretak i klesbransjen forholder seg til samfunnsansvar i egen leverandørkjede, og hvordan informasjon om samfunnsansvar overføres i denne kjeden

Eksamenskode og navn:
GRA19703 – Master Thesis

Veileder:
Caroline D. Ditlev-Simonsen

Innleveringsdato:
01.07.2019

Stuedsted:
BI Oslo

Sammendrag

Bedriftens samfunnsansvar er et viktig tema i dagens næringsliv. I tillegg til å være økonomisk lønnsom forventes en bedrift å forholde seg til hvordan virksomheten påvirker samfunnet rundt seg. I et globalt marked der en bedrifts leverandørkjede kanskje strekker seg over flere landegrenser kan bedriftens samfunnsansvar være vanskelig å definere.

Denne masteroppgaven analyserer hvordan et lite norsk foretak i klesbransjen forholder seg til samfunnsansvar i egen leverandørkjede. Videre så vi det interessant å analysere hvordan informasjon om samfunnsansvar overføres i denne kjeden. Vi anser studieobjektet vårt som godt egnet for studien, da de som norsk klesprodusent med internasjonal leverandørkjede de siste årene har opplevd vekst i en bransje i motgang.

Funnene i studien viser at studieobjektet overholder godt samfunnsansvar i egen leverandørkjede på basis av eksisterende teori. Paradokset vi fant ved foretaket er at det til tross for dette ikke kommuniserer denne praksisen til markedet. Resultatet var at informasjon om samfunnsansvar gikk tapt i leddene mellom produsent og sluttkunde i studieobjektets leverandørkjede.

Forord

Samfunnsansvar i leverandørkjeden. Hvor mange ganger vi har skrevet akkurat de tre ordene vites ikke. At de skulle forme vårt fjerde semester av masterstudiet i så stor grad er rart å tenke på i ettertid. Det som startet med en interessant tanke om et dypdykk i en bedrifts leverandørkjede er i dag vår masteroppgave. Arbeidet har tatt oss med på en reise fra mongolske compliancerapporter og tyske lovforslag til bakrommet til en Anton Sport-butikk.

Tusen takk til vår veileder Caroline D. Ditlev-Simonsen for innspill og veiledning til det som er en veldig tidsaktuell oppgave. Det har vært veldig lærerikt å jobbe med fagområdet ditt.

Vi vil også takke våre familier for støttende og motiverende samtaler.

Takk for samarbeidet.

Innholdsfortegnelse

1. INNLEDNING.....	1
1.1 AKTUALISERING	1
1.2 PROBLEMSTILLING	2
1.3 FORSKNINGSSPØRSMÅL.....	2
1.4 BEGRUNNELSE FOR VALG AV FORSKNINGSSPØRSMÅL.....	3
1.5 AVGRENSNING.....	3
1.6 STRUKTUR.....	3
2. BAKGRUNN.....	5
2.1 BÆREKRAFTIG HANDEL I NORGE.....	5
2.2 KLESBRANSJEN	6
2.2.1 Omfang og status.....	6
2.2.2 Samfunnsansvar og klesbransjen.....	6
2.3 ETIKKINFORMASJONSUTVALGET	9
2.4 LOV OM OFFENTLIGE ANSKAFFELSER	11
2.5 INTERNASJONALE RETNINGSLINJER.....	12
2.5.1 FNs bærekraftsmål	12
2.5.2 FNs veiledende prinsipper.....	13
2.5.3 FNs Global Compact.....	16
2.5.4 OECDs retningslinjer.....	17
2.6 LITTERATURGJENNOMGANG: SAMFUNNSANSVAR, BÆREKRAFT OG LEVERANDØRKJEDEN	21
3. TEORI.....	24
3.1 BEDRIFTENS SAMFUNNSANSVAR	24
3.2 LEVERANDØRKJEDEN	26
3.2.1 Ledelse av leverandørkjeden (SCM).....	26
3.2.2 Bærekraftig ledelse av leverandørkjeden (SSCM).....	28
3.3 TILNÆRMINGER TIL SAMFUNNSANSVAR	30
4. METODE.....	33
4.1 FORSKNINGSDSIGN	33
4.1.1 Kvalitativ metode.....	34
4.2 FORSKNINGSSTRATEGI	35
4.2.1 Casestudie.....	35
4.2.2 Valg av bransje.....	36
4.2.3 Valg av studieobjekt.....	37
4.3 DATAINNSAMLING.....	37
4.3.1 Semistrukturerte dybdeintervju.....	37

4.3.2 Datametning	38
4.3.3 Intervjuguide.....	39
4.3.4 Transkribering.....	39
4.4 EVALUERING AV METODE OG DATAKVALITET.....	40
4.4.1 Reliabilitet	40
4.4.2 Validitet	42
4.4.3 Refleksivitet.....	44
4.4.4 Ethiske aspekter.....	44
5. RESULTATER OG ANALYSE	46
5.1 AMUNDSEN SPORTS AS.....	46
5.2 AMUNDSENS SAMFUNNSANSVAR	46
5.2.1 De tre fundamentale spørsmålene	47
5.2.2 Amundsens tredelte bunnlinje.....	48
5.2.3 Amundsens tilnærming til samfunnsansvar i egen leverandørkjede	51
5.3 INFORMASJON OM SAMFUNNSANSVAR I LEVERANDØRKJEDEN TIL AMUNDSEN	53
5.3.1 Anton Sport.....	53
5.3.2 Amundsen til Anton Sport.....	54
5.3.3 Anton Sport til sluttkunden	56
6. DISKUSJON OG AVSLUTTENDE BEMERKNINGER.....	59
6.1 VIDERE FORSKNING.....	61
7. REFERANSER.....	63
VEDLEGG.....	70

Oversikt over figurer

Figur 1 – Eksempel på leverandørkjede (Bø et. al, 2018, s. 100).....	26
Figur 2 – Eksempel på en tredelt bunnlinje (Bush, C., 2010).....	29
Figur 3 – Struktur for intervjuene.....	38
Figur 4 – Amundsens leverandørkjede.....	53
Figur 5 – Amundsen til Anton Sport.....	54
Figur 6 – Anton Sport til sluttkunden.....	56

Oversikt over tabeller

Tabell 1 – Fire tilnærminger til bedriftens samfunnsansvar (Jørgensen & Pedersen, 2011, s.130).....	30
Tabell 2 – Problemer og løsninger relatert til validitet og reliabilitet ved semistrukturerte intervjuer.....	41
Tabell 3 – Amundsens tilnærming til de tre fundamentale spørsmålene forbundet med bedriftens samfunnsansvar.....	48
Tabell 4 – En vurdering av innhold og resultater av lovgivning av bedrifters leverandørkjede (Barbière, 2019; Becker et al., 2019; California Transparency in Supply Chains Act, 2010; Dutch Lower House, 2017; Green, 2019; KnowTheChain, 2015; Marcelis, 2017; Secretary of State for the Home Department, 2019; The Parliament of the Commonwealth of Australia, 2018; The Parliament of the United Kingdom, 2015).....	62

Ordliste

Amundsen – Amundsen Sports AS

FIVH – Fremtiden i våre hender

FNs Global Compact – FNs initiativ for samarbeid med næringslivet om en bærekraftig utvikling (United Nations Global Compact)

FNs veiledende prinsipper – FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter (UN Guiding Principles on Business and Human Rights)

IEH – Initiativ for etisk handel

OECD – Organisasjon for økonomisk samarbeid og utvikling (Organisation for Economic Cooperation and Development)

MNOK – Millioner norske kroner

Rskl. – Lov om årsregnskap m.v. (regnskapsloven) 17. juli 1998 nr. 56

SCM – Ledelse av leverandørkjeder (Supply Chain Management)

SSCM – Bærekraftig ledelse av leverandørkjeder (Sustainable Supply Chain Management)

Virke – Hovedorganisasjonen Virke

WCED – The World Commission on Environment and Development

1. Innledning

Denne studien beskriver hvordan et lite norsk foretak i klesbransjen forholder seg til samfunnsansvar i egen leverandørkjede, og hvordan informasjon om samfunnsansvar overføres i denne kjeden. Dette gjøres ved en analyse av leverandørkjeden til et lite norsk foretak som driver med produksjon og salg av klær.

1.1 Aktualisering

For å overleve i dagens globale marked må bedrifter levere produkter raskere, mer kostnadseffektivt eller med høyere kvalitet enn konkurrenter. Dette har ført til et endret konkurransebilde, der bedrifters konkurranseevne i større grad avhenger av deres leverandørkjeder (Jespersen & Skjøtt-Larsen, 2005). Resultatet av dette er globale leverandørkjeder med økt produksjon i lavkostland, der menneskerettigheter, miljø og korrupsjon ofte ignoreres, og benyttes som komparative fortrinn (Foss & Lautnes, 2016). Som et produkt av dette viser rapporter til at bevisstheten rundt bærekraftig handel stadig vokser, både hos forbrukere, bedrifter og internasjonale organisasjoner. Dette ser vi blant annet gjennom et økt globalt initiativ, med FN i spissen. Et viktig moment for å oppnå bærekraftig handel er å sørge for at det overholdes godt samfunnsansvar i bedrifters leverandørkjeder.

I Norge har organisasjoner som Initiativ for etisk handel (IEH) og Framtiden i våre hender (FIVH) vært ledende i arbeidet for bærekraftige leverandørkjeder. Internasjonalt er FNs veiledende prinsipper den rådende standarden, som videre har gitt utspring til OECDs retningslinjer og FNs Global Compact, hvor leverandørkjeden treffes mer direkte. Det har også de siste årene vært en utvikling hvor flere land har vedtatt egne lover som direkte regulerer bedrifters leverandørkjeder med fokus på samfunnsansvar. Disse har mye til felles når det gjelder innhold og virkeområde. I dag er det klar konsensus om manglende etterlevelse og resultater av reglene, og felles for de alle er at de kun gjelder store foretak. Store foretak er etter rskl. §1-5 i hovedsak definert som (1)allmennaksjeselskap og (2)andre selskap notert på børs. Norge vedtok i januar

2017 en ny lov for offentlige anskaffelser med et styrket fokus på bærekraftig handel. Sett bort fra denne har Norge i dag ingen lovgivning som regulerer samfunnsansvar i leverandørkjeden.

I 2017 ba Stortinget regjering om å utrede en lov med formål om å pålegge næringsdrivende en informasjonsplikt knyttet til samfunnsansvar og oppfølging av leverandørkjeden. Det er i dag et utvalg, Etikkinformasjonsutvalget, som drøfter hvorvidt en slik lov er hensiktsmessig. Utvalget skal også avgjøre virkeområdet til loven om den håndheves.

1.2 Problemstilling

Som nevnt retter all eksisterende lovgivning om samfunnsansvar i leverandørkjeden seg mot store foretak, og mye av litteraturen og forskning om emnet baserer seg derfor på disse. Dette til tross for at små foretak utgjør den største andelen av dagens internasjonale marked. Små foretak er etter regnskapsloven §1-6 definert som foretak som ikke faller inn under §1-5 og som på balansedagen ikke overskrider grensen til to av følgende vilkår:

(1)salgsinntekter på 70 MNOK, (2)balansesum 35 MNOK eller (3)gjennomsnittlig 50 antall årsverk i regnskapsåret. I Norge utgjør disse rundt 98% av antall foretak (Ditlev-Simonsen, 2016), og det er lite forskning på segmentets forhold til samfunnsansvar i leverandørkjeden. I dag treffes små foretak kun av internasjonale retningslinjer, men kanskje aller viktigst av en endret forbrukeratferd, der aspekter rundt samfunnsansvar i produksjonen av deres produkter er av stadig større viktighet.

1.3 Forskningsspørsmål

På bakgrunn av problemstillingen ønsket vi i denne studien å se på hvordan et lite foretak forholder seg til samfunnsansvar i egen leverandørkjede, og hvordan informasjon om dette overføres gjennom leddene i leverandørkjeden, fra produsent til sluttkunde.

Forskningsspørsmålet vi har besvart i denne studien er:

«Hvordan forholder et lite norsk foretak i klesbransjen seg til samfunnsansvar i egen leverandørkjede, og hvordan overføres informasjon om samfunnsansvar i denne kjeden?»

1.4 Begrunnelse for valg av forskningsspørsmål

Vi mener denne undersøkelsen er viktig, da det foreligger lite forskning om emnet på små foretak. Det er også et aktuelt tema, spesielt på nasjonalt plan, da det i dag vurderes om det er hensiktsmessig med en ny lovgivning. Studien vil også kunne gi et viktig innblikk i hvordan små foretak forholder seg til samfunnsansvar i deres leverandørkjede, og derav være til hjelp i videre forskning på området.

1.5 Avgrensning

Samfunnsansvar i leverandørkjeder er et vidt og komplekst tema. Det har derfor vært nødvendig å gjøre visse avgrensninger i studien. Det finnes et stort antall internasjonale initiativer for bærekraftig handel. Av disse har vi valgt å avgrense studien til FNs veiledende prinsipper, OECDs retningslinjer og FNs Global Compact. Ved beskrivelsen av retningslinjene har vi videre gjort en avgrensning der vi kun har inkludert de som er av direkte relevans for forskningsspørsmålet.

1.6 Struktur

Oppgaven er strukturert i seks kapitler:

I kapittel 2 presenteres bakgrunnen for temaet vi belyser i studien. Her vil vi se nærmere på status og utvikling av bærekraftig handel i Norge. Videre vil vi rette fokus mot klesbransjen, hvor vi først ser på dagens status og omfang, og deretter på utfordringer forbundet med bransjens samfunnsansvar i leverandørkjeden. I siste del av kapittelet tar vi for oss retningslinjer og lover som i dag påvirker hvordan et foretak i klesbransjen forholder seg til dette samfunnsansvaret.

Kapittelet avsluttes med en litteraturgjennomgang av forskningen på temaet frem til i dag.

I kapittel 3 presenterer vi aktuell teori for oppgaven. I denne delen defineres og forklares begrepene samfunnsansvar, leverandørkjeder, ledelse av leverandørkjeder og bærekraftig ledelse av leverandørkjeder. For noen av disse begrepene foreligger det mye forskning, teori, og mange definisjoner. Her vil vi se på utviklingen av teori, og konkludere med hvilke definisjoner vi mener er best egnet for studien. Videre presenteres rammeverk vi benytter oss av i analysen av forskningsspørsmålet.

I kapittel 4 presenterer vi valget av studiens forskningsmetode. Her forklares og evalueres valg av forskningsstrategi, forskningsdesign og datainnsamling.

I kapittel 5 presenteres studiens resultater og analyse. Deretter diskuteres disse funnene i kapittel 6, hvor vi også belyser hvilke temaer rundt emnet som ville være interessant for videre forskning.

2. Bakgrunn

2.1 Bærekraftig handel i Norge

Internasjonale retningslinjer, standarder, nasjonale lover og en endret forbrukeratferd som stadig stiller høyere krav til hva som forventes dagens virksomheter. I følge IEHs leder Heidi Furustøl vil de som integrerer bærekraft i sine kjerneoppgaver, bli vinnere på sikt. Flere studier viser til at et fokus på bærekraft vil føre til innovasjon, effektivitet og langvarig konkurransedyktighet (Initiativ for etisk handel, 2018, s.2). En viktig del av bærekraftig handel går for dagens bedrifter ut på oppfølging av samfunnsansvar i leverandørkjeden.

En statusrapport om bærekraftig handel utgitt av IEH i 2018 viser et økt fokus på bedriftens samfunnsansvar i leverandørkjeden. Norske ledere og bedrifter er opptatt av at deres produkter produseres under anstendige arbeids- og miljøforhold. Det er likevel vanskelig å sørge for god gjennomføring uten en konkret sammenheng i bærekraftarbeidet. Det er med andre ord mangel på en systematisk tilnærming i mange bedrifter for å sikre bærekraft gjennom leddene i leverandørkjeden, fra produsent til forbruker (Initiativ for etisk handel, 2018, s.4). Det fremkommer av rapporten at 9 av 10 bedrifter i IEHs utvalg mener det er avgjørende at deres produkter produseres under anstendige forhold, mens bare 55% har etablert en innkjøpsstrategi som ivaretar bærekraftige innkjøp, og at kun 15% har etablert indikatorer (KPIer) for å måle disse. Halvparten (52%) av bedriftene oppgir at lønnsomhet er den viktigste årsaken til strategiske valg og prioritering av bærekraft, men kun 23% av disse har vurdert lønnsomheten og etablert et business case for arbeidet med bærekraft.

Av små foretak rapporterer 6 av 10 om at de jobber med samfunnsansvar internt, og kun 3 av 10 eksternt. Dette kan være et resultat av mangel på ressurser som tid, kapital og kunnskap. Likevel kan det være mindre komplisert for de mindre foretakene å forholde seg til bærekraft i egne leverandørkjeder, nettopp på grunn av deres størrelse. Disse har ofte mindre byråkrati, kortere avstander mellom ledd, mindre informasjon som skal prosesseres, og det kan tas raskere beslutninger.

Dette gjør det lettere å sørge for en sammenheng i arbeidet for bærekraft (Initiativ for etisk handel, 2018, s. 5).

2.2 Klesbransjen

2.2.1 Omfang og status

Proff.no (2019b) viser til at det i dag er registrert 6554 bedrifter under kategorien «klær». Av disse er 6443 små bedrifter (1-50 ansatte), mens kun 111 er store bedrifter (>50 ansatte), jf rskl. §1-6(3).

Klesbransjen i Norge hadde i 2018 en negativ vekst. Dette viser en rapport utarbeidet av Hovedorganisasjonen Virke basert på et utvalg av de største kleskjedene i Norge. Bransjens omsetning hadde sunket med 2,9% til 30,9 milliarder kroner, og kjedene i utvalget hadde en reduksjon i antall butikker på 23 fra 2017 til 2018 (Rekdal, 2018, s.2). Det var i Norge totalt 179 klesbutikker som slo seg konkurs i 2018, mot 86 nyåpninger (Hopland, 2019). Bransjedirektør for faghandel, mote og fritid i Virke, Bror Stende, uttalte i 2019: *«Jeg tror det er første gang i mine ti år i Virke hvor vi har sett nedgang i antall butikker. Det vi ser her er et skarpt trendskifte.»* (Hopland, 2019).

Årsakene til fallet i omsetning er mange, men er primært drevet av nedleggelser av butikker, endret forbrukeratferd og et endret konkurransebilde. Bransjen er utsatt for stor konkurranse fra både netthandel og nordmenns handel i utenlandske butikker (Virke, 2018, s. 26).

Tidlig i 2018 var Virkes prognoser at omsetningen i klesbransjen ville synke 1,0%. Dermed var fallet i realiteten verre enn hva man fryktet. Man regner med at den negative utviklingen vil fortsette, men til slutt stabilisere seg, ettersom butikkene fortsatt er svært viktige for handelen (Simen Hopland, 2019).

2.2.2 Samfunnsansvar og klesbransjen

Klesbransjen er en av de mest utsatte bransjene når det kommer til problemer med bærekraftig handel og samfunnsansvar i leverandørkjeden. Dette er et resultat av

en betydelig utvikling i global handel de siste 20 årene. Klær solgt i norske butikker er i høy grad produsert i utlandet. Tall fra Virke viser til at Norge importerte klær for 21,4 milliarder kroner i 2018 – en økning på 3,9% sammenlignet med året før (Rekdal, 2018, s.2). Utviklingen er et resultat av økt globalisering, forbedret teknologi, lavere handelsbarrierer og reduserte transportkostnader (OECD, 2004).

På bakgrunn av dette har man de siste årene sett et skifte mot et større fokus på bedriftens samfunnsansvar og bærekraftig handel hos norske og internasjonale foretak. Dette gjelder også i høy grad klesbransjen. Fremtiden i våre hender (FIVH) er sammen med IEH den største forkjemperen for bærekraftig handel i Norge. FIVHs rapportering av hvordan norske interesser opererte i fattige land startet allerede i 1995 (Wormstrand, 2007), og organisasjonen har siden starten av 2000-tallet lagt press på gjennomsiktigheten av norske foretaks leverandørkjeder (Lutnes & Foss, 2017).

I Norge var Stormberg først ute med å offentliggjøre informasjon om egen leverandørkjede i 2005, etterfulgt av Helly Hansen og BJ Sports i henholdsvis 2007 og 2008 (Lundeberg, 2016, s.2). I norsk sammenheng ble problemer rettet mot samfunnsansvar i leverandørkjeden til aktører i klesbransjen for alvor satt på kartet gjennom kampanjen FIVH lanserte i 2013. Denne kampanjen hadde som mål å skape større gjennomsiktighet i klesbransjen ved at norske foretak ble oppfordret til å offentliggjøre egne leverandørlistene på nett. Varemerker som H&M, Varner-gruppen, Kappahl og Lindex valgte å offentliggjøre leverandørlistene i løpet av 2013 og 2014. Flere bedrifter har fulgt i deres fotspor siden den gang. Den siste statusrapporten av FIVH om klesbransjen viser til at mellom 40 og 50% av de norske kleskjedene har offentliggjort egne leverandørlistene (Lundeberg, 2016, s.4). Med andre ord holder fortsatt halvparten av kleskjedene med butikker i Norge egne leverandørkjeder hemmelige.

«An Attempt to Determine the CSR Potential of the International Clothing Business» av Laudal (2010) ser nærmere på utløsende faktorer forbundet med bedriftens samfunnsansvar i klesbransjen (Laudal, 2010). Artikkelen introduserer

seks kritiske punkter forbundet med dette. Disse representerer ved økt fokus samtidig et potensiale for et foretaks verdiskapning. Selv om Laudal fokuserer på det generelle samfunnsansvaret, er alle punktene knyttet til leverandørkjeder.

(1) *Arbeidsintensiv produksjon og tradisjonell teknologi* skaper problemer relatert til samfunnsansvar ved at billig teknologi gir fattigere land muligheten til å drive produksjon. Produksjon av klær bygger på teknikker og teknologi som har forandret seg lite de siste 20-30 årene (Norda's, 2004; OECD, 2004, referert i Laudal, 2010, s.67). Dette gjør at arbeidet krever lite avanserte ferdigheter og lite kapital (Abernathy et al.,1999, referert i Laudal, 2010, s.67). Resultatet er en arbeidsintensiv produksjon og økt sannsynlighet for dårlige arbeidsforhold hos produsentene (Laudal, 2010, s. 67).

På grunn av faktorene nevnt i punkt én vil det oppstå (2)*store ulikheter i kostnadsnivået mellom produsentland og kjøpsland*. Gjennom forbedret teknologi av kommunikasjon og transport blir det enklere for klesbedrifter å utnytte disse ulikhetene (OECD, 2004, referert i Laudal, 2010, s. 67). Resultatet av de to nevnte effektene er fremveksten av outsourcing, som kan regnes som hovedårsaken til dagens problemer forbundet med samfunnsansvar i leverandørkjeder. Når de økonomiske forholdene er såpass ulike, er det også sannsynlig at denne ulikheten gjenspeiles i de miljømessige- og sosiale standardene til produsentene lokalisert i utlandet (Laudal, 2010, s. 67).

Kostnadsforskjellene blir videre forsterket gjennom et (3)*kjøperstyrt marked*, der de store foretakene kan velge og vrake mellom leverandører. Dette skaper konkurranse blant leverandørene, og prisene presses derav nedover. Samtidig velger de større selskapene de billigste produsentene i søken etter konkurransefordeler (Laudal, 2010, s. 68). Resultatet av dette, er det de ansatte i bedriftene som må betale for, gjennom dårligere arbeidsforhold og lavere lønn.

(4)*Kortere tidsfrister og lav forutsigbarhet i bestillinger* blir i større grad aktuelt gjennom den økte globale handelen. Bedrifter bestiller klær hyppigere, de krever kortere leveringstid, og dette skaper mindre forutsigbarhet for produsenter

(Abernathy et al., 1999; Baden, 2002, referert i Laudal 2010, s. 68). Dette resulterer i overutnyttelse av ressurser som arbeidskraft, samt større svinn og miljøavtrykk (Laudal, 2010. s. 68).

Det femte punktet Laudal belyser er (5)*lav gjennomskiktighet*. Lav gjennomskiktighet i leverandørkjeden reduserer bedrifters mulighet til å vurdere risikoen for at det oppstår brudd på aspekter innen samfunnsansvar hos egne produsenter (Gaarder, 2004, referert i Laudal, 2010, s 68). Dette skaper også en dominoeffekt ved at bedriftene ikke sørger for gjennomskiktighet i egen leverandørkjede til offentligheten (ETAG, 2003; ILO, 2005, referert i Laudal 2010, s. 68). Resultatene av lav gjennomskiktighet er at flere produsenter i større grad kan komme seg unna med brudd på aspekter relatert til samfunnsansvar (Laudal, 2010, s. 68).

Det siste punktet omhandler (6)*kommunikasjonssvikt*. Undersøkelser gjort av World Bank fra 2007 viste til at 70% av medlemsland i EU importerer klær fra utviklingsland, hvor store deler av befolkningen ikke kan engelsk. Dette fører til dårligere kommunikasjon og mindre pålitelig informasjon om leverandørkjedene, og derfor dårligere muligheter til å kontrollere for problemer knyttet til samfunnsansvar i disse kjedene (Laudal, 2010, s. 69).

På tross av at stadig flere foretak velger å offentliggjøre lister av egne leverandørkjeder, er problemene med samfunnsansvar i disse kjedene langt fra eliminert. Variasjonen i rapporteringen av listene er stor, og er et resultat av mangel på klare retningslinjer for informasjonen listene skal inneholde, samt hvor ofte de skal oppdateres (Lundeberg, 2016, s.5). Dette bringer oss tilbake til dagens situasjon hvor Etikkinformasjonsutvalget vurderer tiltak som kan løse disse problemene.

2.3 Etikkinformasjonsutvalget

Norge har som nevnt tidligere ingen konkret lovgivning som direkte regulerer foretaks samfunnsansvar i deres leverandørkjeder. Dette er imidlertid et aktuelt

tema da Stortinget har bedt regjeringen om å utrede om det er hensiktsmessig med en lov på området. På bakgrunn av to anmodningsvedtak ble Etikkinformasjonsutvalget opprettet 1. juni 2018 med oppgave om å utrede en lov om etikkinformasjon og samfunnsansvar i leverandørkjeden (Stortinget, 2018; Meld. St. 17, 2017, referert i Regjeringen, 2018, s.1).

Etikkinformasjonsutvalget har i oppgave å utrede om det er mulig og hensiktsmessig, herunder konsekvensene av, å pålegge næringsdrivende å utgi informasjon til forbrukere og organisasjoner. Informasjonen skal beskrive produksjonssteder som benyttes i vareproduksjon og hvordan næringsdrivende arbeider med samfunnsansvar og oppfølging av leverandørkjeden (Regjeringen, 2018, s. 2).

Formålet med loven er å sikre forbrukere og organisasjoner informasjon om hvordan næringsdrivende arbeider for å ivareta grunnleggende rettigheter og anstendige arbeidsvilkår for ansatte i leverandørkjeder. Informasjonsplikten skal også bidra til at forbrukere kan utføre mer informerte kjøpsvalg, samt øke næringsdrivendes innsats for å sørge for anstendige arbeidsforhold i egne leverandørkjeder.

Utvalget skal videre utrede for nytteverdi, som vil si i hvilken grad informasjonsplikt:

- vil gi forbrukere bedre muligheter til å ta informerte kjøpsvalg utover eksisterende lover og andre verktøy (merkeordninger m.v.),
- vil påvirke næringsdrivendes innsats for ivaretagelse av grunnleggende rettigheter og anstendige arbeidsvilkår for ansatte i egne leverandørkjeder, og
- vil bidra til å forbedre arbeidsvilkår for ansatte i leverandørkjeder.

Dersom utvalget finner det hensiktsmessig og mulig, skal de foreslå virkeområde og hvordan informasjonsplikten bør håndheves, men utvalget skal ikke formulere et konkret lovforslag (Regjeringen, 2018, s. 3).

2.4 Lov om offentlige anskaffelser

Det som potensielt blir en lov som berører samfunnsansvar i norske bedrifters leverandørkjeder er likevel ikke den første av sin art i Norge.

I januar 2017 trådte en ny oppdatert lov om offentlige anskaffelser (LOA) i kraft.

Av §1 framkommer lovens formål:

“Loven skal fremme effektiv bruk av samfunnets ressurser. Den skal også bidra til at det offentlige opptrer med integritet, slik at allmennheten har tillit til at offentlige anskaffelser skjer på en samfunnstjenlig måte.”

Å ta hensyn til grunnleggende arbeidstaker- og menneskerettigheter i offentlige risikoanskaffelser har tidligere vært frivillig. Gjennom den nye loven blir dette et “skal-krav”. Loven inneholder flere bestemmelser som pålegger offentlige innkjøpere å ta hensyn til miljø, arbeidsforhold og sosiale forhold ved gjennomføring av sine anskaffelser.

Det fremgår av lovens §5(1) at nærmere bestemte offentlige oppdragsgivere, samt statlige, fylkeskommunale og kommunale myndigheter, skal innrette egen anskaffelsespraksis. Denne skal bidra til å redusere skadelig miljøpåvirkning og fremme klimavennlige løsninger der dette er relevant. Oppdragsgiveren skal ta hensyn til livssyklus kostnader og sørge for egnede rutiner for å fremme grunnleggende menneskerettigheter ved offentlige anskaffelser.

Av §5(2) fremkommer det at «*oppdragsgiver kan stille krav til ulike trinn i anskaffelsesprosessen, slik at offentlige kontakter gjennomføres på en måte som fremmer hensyn til, miljø, innovasjon, arbeidsforhold og sosiale forhold, forutsatt at kravene og kriteriene har tilknytning til leveransen*».

Nærings- og fiskeridepartementet kan i forskrift pålegge statlige, fylkeskommunale og kommunale myndigheter og offentligrettslige organer å stille krav om begrensninger i antallet ledd i leverandørkjeden ved utførelsen av

offentlige kontakter i bransjer der det er særlige utfordringer knyttet til arbeidslivskriminalitet, jf §5(2).

Ved brudd på loven vil det kunne foreligge erstatningskrav jf. §10 eller overtredelsesgebyr jf. §12.

Resultatene av loven har vært under forventning. Dette viser en komparativ undersøkelse av IEH og Anbud365. Seniorrådgiver i IEH, Magne Paulsrud, fastslo i september 2017 at offentlig sektor har et godt stykke igjen i arbeidet med offentlig anskaffelser:

«Det er økt oppmerksomhet om §5, og det merker vi. Samtidig har jeg en fornemmelse av at mange oppdragsgivere ikke gjør det §5 krever» (Hovland, 2017)

En mulig årsak til de svake resultatene kan være mangel på definering av «*egnede rutiner*» i §5. I følge IEH er det vanskelig å si hva som er godt nok, praktisk og juridisk, når nivået for risikostyring og oppfølging ikke er definert. Dette kan resultere i at §5 kun blir en papirøvelse (Initiativ for etisk handel, 2016).

2.5 Internasjonale retningslinjer

Selv om det i dag ikke finnes noen lovgivning som direkte regulerer norske foretaks samfunnsansvar i egne leverandørkjeder, treffes norske foretak, både store og små, likevel av retningslinjer som omhandler deres leverandørkjeder.

2.5.1 FNs bærekraftsmål

FNs bærekraftsmål er en felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe miljødeleggelse innen 2030. Sentralt i arbeidet er produksjon i lavkostnadsland hvor menneskerettigheter, miljø og korrupsjon ofte ignoreres, og benyttes som komparative fortrinn i det globale markedet. Det å utvise samfunnsansvar, samt sørge for at menneskerettigheter og miljø respekteres i alle ledd av dagens komplekse leverandørkjeder, sees som en forutsetning for å nå

bærekraftsmålene (Lutnes & Foss, 2017, s.8). Blant de 17 bærekraftsmålene er det to som direkte relaterer seg til bedrifters leverandørkjeder.

Det første er mål nummer 8 som beskriver at foretak må «*fremme varig, inkluderende og bærekraftig økonomisk vekst, full sysselsetting og anstendig arbeid for alle*». Under dette hovedmålet følger det 10 delmål hvor de viktigste og mest relevante er delmål 8.7 og 8.8. Delmål 8.7 går ut på å treffe umiddelbare og effektive tiltak for å avskaffe tvangsarbeid, få slutt på moderne slaveri og menneskehandel, og sikre at de verste formene for barnarbeid forbys og avskaffes. Av delmål 8.8 fremkommer viktigheten av å beskytte arbeidstakerrettigheter og fremme et trygt og sikkert arbeidsmiljø for alle arbeidstakere, herunder arbeidsinnvandrere, samt arbeidstakere i vanskelige arbeidsforhold (FN-sambandet, 2019).

Mål nummer 12 er å «*sikre bærekraftige forbruks- og produksjonsmønstre*». Av dette målet følger det en rekke relevante delmål, hvor fokuset er på effektivisering gjennom bærekraftig forbruk og produksjon. Bærekraftig produksjon innebærer å minske ressursbruk, miljøødeleggelse og klimautslipp når man produserer en vare.

2.5.2 FNs veiledende prinsipper

Videre vedtok FN i 2011 veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter (UN Guiding Principles on Business and Human Rights). Disse prinsippene er den rådende internasjonale standarden for hvordan bedrifter skal forholde seg til menneskerettigheter, og de er et unikt globalt kompromiss mellom stater, det sivile samfunn og næringslivet. I prinsippene er det tydeliggjort at næringslivets ansvar er å respektere menneskerettighetene, i egne operasjoner og leverandørkjeder. De tre veiledende hovedprinsippene er:

- Statens forpliktelse til å sikre menneskerettigheter (prinsipp 1-10)
- Selskapers ansvar for å respektere menneskerettigheter (prinsipp 11-24)
- Statens og selskapers ansvar for å sørge for effektive klageordninger (prinsipp 24-31)

Av størst relevans for studien er hovedprinsipp 2, og under dette er de mest relevante delprinsippene:

Prinsipp 13

Ansvar for å respektere menneskerettighetene innebærer at bedrifter bør:

- a) unngå å forårsake eller medvirke til negativ innvirkning på menneskerettighetene gjennom sine aktiviteter, og håndtere negativ innvirkning som inntreffer.
- b) søke å forebygge eller redusere negativ innvirkning på menneskerettighetene som er direkte knyttet til deres virksomhet, produkter eller tjenester gjennom forretningsforbindelser. Det gjelder også dersom bedriftene ikke har medvirket til innvirkningen.

Prinsipp 14

Selskapers ansvar for å respektere menneskerettighetene gjelder for alle selskaper uavhengig av størrelse, sektor, hvilken kontekst de driver virksomhet i, eierforhold og struktur. Likevel vil omfanget av, og kompleksiteten ved de midler selskapene tar i bruk for å oppfylle dette ansvaret, variere på bakgrunn av disse faktorene og etter hvor alvorlige selskapets negative innvirkning på menneskerettighetene er.

Prinsipp 15

For å oppfylle sitt ansvar for å respektere menneskerettighetene bør selskapene ha retningslinjer og prosesser på plass som står i forhold til deres situasjon og størrelse, herunder

- a) en erklæring om at selskapet respekterer menneskerettighetene,
- b) ha aktsomhetsprosedyrer for å identifisere, forebygge, begrense og gjøre rede for hvordan selskapet søker å respektere menneskerettighetene,
- c) ha prosedyrer for å håndtere eventuelle negative innvirkninger på menneskerettighetene som selskapet har forårsaket eller medvirket til.

Prinsipp 17: Aktsomhet

Bedriftene bør identifisere, forebygge, redusere og gjøre rede for hvordan de håndterer sin eventuelle negative innvirkning på menneskerettighetene. Prosessen bør omfatte en vurdering av faktiske og potensielle negative konsekvenser for menneskerettighetene. Funn bør integreres og nødvendige tiltak settes inn. Effekten av tiltakene må måles og håndteringen av konsekvensene kommuniseres.

Prinsipp 23: Uavhengig av kontekst bør bedriftene

- a) overholde gjeldende rett og respektere de internasjonalt anerkjente menneskerettighetene, uansett hvor de driver sin virksomhet,
- b) bestrebe seg på å etterleve de internasjonalt anerkjente menneskerettighetene også der de er stilt overfor motstridende krav,
- c) behandle risikoen for å forårsake eller bidra til grove og systematiske brudd på menneskerettighetene som et spørsmål om etterlevelse av rettslige forpliktelser overalt der de driver virksomhet.

(Utenriksdepartementet, 2015)

Prinsippenes konsensus går ut på hva foretak er ansvarlige for, hvordan de skal fange opp det de er ansvarlige for og hvilke tiltak de skal iverksette om det foreligger dårlig praksis. Reglene er mer generelle og går ikke direkte inn i bedrifters leverandørkjede, men de vil likevel indirekte kontrollere for leverandørkjeder da de definerer disse som ansvarsområdet for foretakets drift (ref. prinsipp 13)

I Norge ble det i 2015 utarbeidet en nasjonal handlingsplan for oppfølging av FNs veiledende prinsipper (Utenriksdepartementet, 2015, s.5). Denne planen har som mål å gjøre det enklere for næringslivet å ta i bruk de veiledende prinsippene.

FNs veiledende prinsipper utviklet seg raskt til å bli den rådende internasjonale standarden. De er blitt integrert i en rekke ulike retningslinjer og initiativ hvor de viktigste vurderes å være OECDs retningslinjer og FNs Global Compact. Prinsippene benyttes også i nasjonale handlingsplaner, som veiledere for enkelt næringer og som mal for en rekke bedrifter i strategier for samfunnsansvar (Utenriksdepartementet, 2015, s.12).

2.5.3 FNs Global Compact

FNs Global Compact baserer seg på ti prinsipper på områdene menneskerettigheter, arbeidsrettigheter, miljø og antikorrupsjon, med fokus på blant annet samfunnsansvar i leverandørkjeden (Utenriksdepartementet, 2014). Dette er en plattform for ledelse for utvikling, implementering og avsløring av uansvarlig forretningspraksis og politikk (UN Global Compact Office, 2015, s. 1).

Global Compact ble grunnlagt i 1999 og er i dag verdens største initiativ for næringslivets samfunnsansvar med mer enn 13500 deltakere, inkludert 9900 bedrifter fra 159 land (United Nations Global Compact, 2019). En tilslutning til Global Compact innebærer at man gjør sitt beste for å drive egen virksomhet i tråd med de ti prinsippene (Utenriksdepartementet, 2014). Global Compact har to hovedmålsetninger:

- Fremme aktiviteter og partnerskap som bidrar til å innfri FNs mål om en bærekraftig utvikling
- Gjøre de ti prinsippene til en del av forretningsvirksomheten i bedrifter i hele verden

De ti prinsippene som Global Compact lanserte i 2004 og som er linket opp mot bærekraftige leverandørkjeder er:

Menneskerettigheter

Prinsipp 1: Bedrifter bør støtte og respektere vernet av internasjonale proklamerte menneskerettigheter, og

Prinsipp 2: sørge for at de ikke medvirker i brudd på menneskerettigheter

Arbeidsrettigheter

Prinsipp 3: Bedrifter bør opprettholde fagforeningsfriheten og anerkjenne retten til kollektive forhandlinger,

Prinsipp 4: eliminere alle former for tvungen arbeidskraft;

Prinsipp 5: avskaffelsen av barnarbeid

Prinsipp 6: og diskriminering med hensyn til sysselsetting og yrke.

Det ytre miljø

Prinsipp 7: Bedrifter bør ta forholdsregler i sin tilnærming til miljømessige utfordringer,

Prinsipp 8: ta initiativ for å fremme et større miljøansvar og

Prinsipp 9: og oppmuntre til utvikling av miljøvennlige teknologier.

Antikorrupsjon

Prinsipp 10: Bedrifter bør aktivt jobbe mot korrupsjon av alle former, inkludert utpressing og bestikkelse.

(UN Global Compact Office, 2015)

2.5.4 OECDs retningslinjer

OECD (Organisasjon for økonomisk samarbeid og utvikling) vedtok 29. april 2011 nye og oppdaterte retningslinjer for flernasjonale selskaper. Retningslinjene legger vekt på menneskerettigheter og tar utgangspunkt i FNs veiledende prinsipper. De inngår som et av hovedelementene i regjeringens politikk for å fremme næringslivets samfunnsansvar gjennom blant annet stortingsmeldingen «*Næringslivets samfunnsansvar i en global økonomi*» (St. meld. nr. 10(2008-2009), 2009). Retningslinjene slår også fast at bedrifter forventes å vurdere, forebygge og håndtere brudd på menneskerettigheter, arbeidsrettigheter, det ytre miljø og korrupsjon i egen virksomhet og hos leverandører (Utenriksdepartementet, 2015).

OECD-retningslinjene skiller seg fra FNs veiledende prinsipper da de har et ikke-rettslig klageorgan og er bindende for de 46 landene som har vedtatt dem. Alle OECD-land er forpliktet til å fremme retningslinjene, samt opprette nasjonale kontaktpunkt som skal bidra til etterlevelse (OECD, 2011, s. 13).

Kontaktpunktene fungerer som en klageordning hvor selskaper klages inn for påstander om manglende etterlevelse av retningslinjene, og er det sentrale organet

for effektiv gjennomføring av disse. Kontaktpunktene er ingen rettslig instans, men legger til rette for dialog og mekling. Dersom det er relevant kan kontaktpunktet komme med anbefalinger og føringer for hvordan selskaper kan bedre egen etterlevelse (Utenriksdepartementet, 2015).

Retningslinjene som er av direkte relevans for studiens tema om samfunnsansvar i leverandørkjeden er kategorisert ut fra veilederen «*OECD Due Diligence for Responsible Supply Chains in the Garment and Footwear Sector*» fra 2018 (OECD, 2018):

Integrere ansvarlig næringsliv i bedriftens retningslinjer og styringssystemer:

«Bedriftene bør ... utføre risikobaserte aktsomhetsvurderinger, for eksempel ved å integrere dem i sine systemer for risikostyring for å kartlegge, forebygge eller avbøte faktiske og potensielle skader ... Utførelsen av og omfanget av aktsomhetsvurderingene avhenger av omstendighetene ved en spesiell situasjon.» (OECDs retningslinjer, II, A10)

«Bedriftene bør ... gjennom sine egne aktiviteter, unngå å forårsake eller bidra til negative påvirkninger på saker som dekkes av retningslinjene, og håndtere slike påvirkninger når de oppstår.» (OECDs retningslinjer, II, A11)

«Bedriftene bør ... bestrebe seg etter å forebygge eller begrense negative konsekvenser selv om de ikke har medvirket til dem, når de aktuelle konsekvensene likevel er direkte knyttet til deres virksomhet, varer eller tjenester gjennom en forretningsforbindelse. Hensikten her er ikke å velte ansvaret fra enheten som er årsaken til de negative konsekvensene over på selskapet som det har forretningsforbindelser med.»(OECDs retningslinjer, II, A12).

OECDs retningslinjer anbefaler eksplisitt at bedriftene i egne retningslinjer skal ha forpliktelser om utlevering av opplysninger om menneskerettigheter (OECDs retningslinjer, IV, 4; OECDs retningslinjer, IV, kommentar 44).

Retningslinjene anbefaler også at «*bedriftene gir uttrykk for sine forpliktelser med hensyn til respekt for menneskerettighetene gjennom uttalelser i sine retningslinjer som: (i) er godkjent på høyeste nivå i bedriften; (ii) er formidlet av relevant intern og/eller ekstern ekspertise; (iii) stipulerer bedriftens forventninger til menneskerettigheter hos personale, forretningspartnere og andre parter som er direkte forbundet med dens virksomhet, produkter eller tjenester; (iv) er offentlig tilgjengelig og kommunisert internt og eksternt til personale, forretningspartnere og andre relevante parter; (v) er avspeilet i retningslinjer og prosedyrer for driften som er nødvendige for å integrere dette i hele bedriften.*» (OECDs retningslinjer, IV, kommentar 44)

Kartlegge faktisk og potensiell skade i bedriftens egen virksomhet og i dens leverandørkjede:

OECDs retningslinjer fremsetter forventninger om at bedriftene «*kartlegger faktiske og potensielle negative påvirkninger på saker som dekkes av OECDs retningslinjer*» (OECDs retningslinjer, II, A10).

Dette omfatter påvirkninger fra bedriftens egen virksomhet (II, A11) og «*de som bedriften ikke har bidratt til, men som likevel er direkte forbundet med dens aktiviteter, produkter eller tjenester via en forretningsforbindelse*». (OECDs retningslinjer, II, A12)

OECDs retningslinjer «*inkluderer «forretningsforhold», som sees på som forhold med forretningspartnere, enheter i leverandørkjeden og alle andre ikke-statlige eller statlige enheter som er forbundet med dens forretningsvirksomhet, produkter eller tjenester*». (OECDs retningslinjer, IV, kommentar 43)

Stanse, forebygge eller avbøte skade i bedriftens egen virksomhet og i dens leverandørkjede:

«*Når en bedrift forårsaker eller kan forårsake et brudd på menneskerettighetene, bør den iverksette de nødvendige tiltakene for å stanse eller forebygge bruddet.*» (OECDs retningslinjer, IV, kommentar 42)

«Når en bedrift i tilknytning til sin egen leverandørkjede, oppdager en risiko for å forårsake en skade, bør den iverksette de nødvendige tiltakene for å stanse eller forebygge skaden.» (OECDs retningslinjer, II, kommentar 18)

«Bedriftene bør prøve å forebygge eller avbøte en skade der de ikke har bidratt til den skaden, når skaden likevel er direkte forbundet med deres virksomhet, produkter eller tjenester via et forretningsforhold. Dette er ikke ment å flytte ansvaret fra enheten som forårsaker en negativ påvirkning, til den bedriften som den har forretningsforbindelser med.» (OECDs retningslinjer, II, A12)

Spore:

OECDs retningslinjer sier at bedriftene skal redegjøre for hvordan skader håndteres (OECDs retningslinjer, II, A10). Det å redegjøre for skader betyr både å påse at de iverksatte tiltakene har vært effektive og å kommunisere hvilke skritt en bedrift har tatt og hvorfor.

Kommunisere:

«Bedriftene bør bruke de spesifikke anbefalingene om åpenhet og kommunikasjon under hvert kapittel i OECDs retningslinjer i tillegg til de generelle anbefalingene som finnes i dette kapitlet. Bedriftene oppfordres til å kommunisere tilleggsinformasjon som kan omfatte:

- a) verdierklæringer eller erklæringer om forretningsetikk beregnet for offentliggjøring inkludert – avhengig av relevans for bedriftens aktiviteter – informasjon om bedriftens retningslinjer om saker som dekkes av retningslinjene;*
- b) retningslinjer og andre etiske regler som bedriften har tilsluttet seg, datoen de ble vedtatt, og landene og de juridiske personene som slike erklæringer gjelder;*
- c) resultatene med hensyn til disse erklæringene og reglene;*
- d) informasjon om intern revisjon, risikostyring og systemer som sikrer at loven følges;*
- e) informasjon om forhold hos arbeidstakere og andre interessenter.*

Bedriftene anbefales å foreta aktsomhetsvurderinger med hensyn til menneskerettigheter. Prosessen innebærer å vurdere faktiske og potensielle risikoer for menneskerettigheter, integrere og reagere på funnene, spore svar og kommunisere hvordan skadene håndteres.» (OECDs retningslinjer, III, 3 og IV, 45)

Samarbeid og forbedring:

Hovedhensikten med aktsomhetsvurderinger er å unngå skade. Bedriften bør imidlertid «sørge for eller samarbeide gjennom legitime prosesser for å avhjelpe brudd på menneskerettighetene der de oppdager at de har forårsaket eller bidratt til disse bruddene.» (OECDs retningslinjer, IV, A6)

2.6 Litteraturgjennomgang: Samfunnsansvar, bærekraft og leverandørkjeden

Bedriftens samfunnsansvar er et tema det er forsket mye på, og det er en del av pensum i forskjellige utdanninger innen bedriftsøkonomi. Behovet for endringer i industriell praksis og forbrukeratferd innen bærekraft var fokuset i «Brundtlandrapporten» publisert i 1987 av The World Commission on Environment and Development (WCED). WCED definerer bærekraftig utvikling som «utvikling som imøtekommer behovene til dagens generasjon uten å redusere mulighetene for kommende generasjoner til å dekke sine behov».

Siden den gang har interessen for studier relatert til bærekraft i forskjellige bransjer hatt en stabil økning, og det har vært en utvikling i teori og praksis rundt emnet (Rajeev, Pati, Padhi & Govindan, 2017, s.1). Hovedpunkter relatert til næringslivet forbundet med dette var effektiviteten i produksjon og forbruk muliggjort av avansert teknologi, på bekostning av naturressurser, for økonomisk vekst.

Studier fra nittitallet fokuserte i hovedsak på hvordan operasjonelle verktøy kan spille en viktig rolle i både visualisering og løsning av miljøproblemer (Rajeev et al., 2016, s. 2). Bærekraftig konsument- og produksjonspraksis, sammen med styring av naturlige ressurser og bekjempelse av fattigdom formet etterhvert tre

pilarer for bærekraftig utvikling, også kalt «*Den tredelte bunntinjen*» (Joyce & Paquin, 2016). Denne ble introdusert av John Elkington i 1997 og viser til at det er en sammenheng mellom økonomi, miljøhensyn og sosial rettferdighet (Elkington J., 1998). Videre så man fra tidlig 2000-tallet at «*bærekraftig operasjonsledelse*» utviklet seg som et felt i næringslivet som integrerer miljømessige og sosiale forhold sammen med økonomiske aspekter i et foretaks leverandørkjede i et sammenfallende rammeverk (Seuring and Müller, 2008).

I de senere år har samfunnsutviklingen ført til at strengere miljølover har blitt implementert. Disse forplikter gjerne foretak til å binde seg til retningslinjer forbundet med bærekraft. Dette har igjen ført til en utvikling der noen foretak velger å outsource forurensende deler av virksomheten til andre land, der lovene enten ikke finnes, eller ikke er implementert på en tilfredsstillende måte (Liu, Heilig, Chen & Heino. 2007; Dasgupta, Laplante & Wang. 2002). Disse landene defineres ofte som utviklingsland, og er avhengige eksterne ressurser og teknologier for økonomisk vekst. Videre skjer denne veksten på bekostning av sosiale og miljømessige standarder (Meyer, 2004). Denne praksisen av outsourcing har dermed ikke redusert netto sosiale og miljømessige konsekvenser – kun flyttet den geografisk.

På bakgrunn av outsourcing og forflytning av problemer relatert til samfunnsansvar i moderbedrifters leverandørkjeder utviklet det seg et initiativ for «*Green Supply Chain Management (GrSCM)*» (Srivastava, 2007). I denne praksisen lå hovedfokuset på integrering av miljømessige optimaliseringer i leverandørkjeden, uten at den sosiale dimensjonen var adressert. Videre fra 2000-tallet oppsto utspringet av «*Sustainable Supply Chain Management (SSCM)*» (Seuring & Miller, 2008). SSCM har med tiden utviklet seg til et felt med stadig større tyngde som krever en bredere innfallsvinkel med tanke på leverandørkjeden, med inkorporering av økologiske og sosiale aspekter av virksomheten, i tillegg til økonomisk bærekraft. Dette feltet strekker seg over flere disipliner i vitenskapen, med fokus innen økonomisk, miljø- og ledelsesteori (Linton, Klassen & Jayaraman, 2007). SSCM har dog et større fokus i utviklede land (59%), og det foreligger ingen studier på feltet fra underutviklede land

(Developed 59%, developing 41%, under-developed 0%). Denne forskjellen kan forklares med en mer primitiv industrialisering og et mindre gjennomsløst næringsliv (Rajeev et al., 2017), forklart i forrige avsnitt. Et annet aspekt av mangelen på empiriske studier av bærekraft i underutviklede land er det juridiske aspektet: om organisasjoner ikke er juridisk forpliktet til å oppgi informasjon om bærekraft, vil de heller ikke ha insentiver til å gjøre det.

Elkingtons tredelte bunnlinje har i de senere år blitt trukket frem som et viktig rammeverk for bærekraft. De tre dimensjonene blir ofte konvertert i litteraturen, for å kunne måle bærekraft mer presist. Rajeev et al. kategoriserte disse i 2017 i subdimensjonene: Sosioøkonomi (samfunn + økonomi), sosiomiljø (samfunn + miljø) og GreenSCM (miljø + økonomi). Fremtidens forskning innen samfunnsansvar, bærekraft og SSCM kan konsentrere seg om disse i sitt arbeid, spesielt i markeder under utvikling. Det er videre et behov for en synergi mellom empiriske studier og matematisk modellering for å kunne tilby effektive løsninger på spørsmålene rundt emnet. En del av dette er perspektivet rundt utviklingen av nye teorier, da studiene per i dag har for store avvik til å kunne samles under ett teoretisk rammeverk.

3. Teori

Formålet med dette kapitlet er å skape et felles grunnlag for og forståelse av teorier og begreper benyttet i studiens analyse.

3.1 Bedriftens samfunnsansvar

Ideen om at bedrifter har et ansvar utover det å maksimere egen profitt har eksistert i århundrer, men fenomenet «*Bedriftens samfunnsansvar*» er først og fremst et produkt av det siste halve århundre (Carroll & Shabana, 2010, s. 85). Litteraturen som omhandler samfunnsansvar er stor og under sterk vekst, både når det gjelder akademi og praksis. Dette gjør at det ikke foreligger noen klar konsensus på definisjonen av samfunnsansvar (Lindgreen og Swen, 2010, s.1). Denne heterogeniteten er økende, da stadig flere forskere og organisasjoner lanserer nye definisjoner (Crane, Matted & Spence, 2014). Archie Carroll lanserte i 1979 (s. 500) definisjonen:

«Samfunnsansvar omhandler de økonomiske, lovmessige, etiske og skjønsmessige forventningene som samfunnet har til en bedrift på et gitt tidspunkt»

Dette står i dag som den mest siterte definisjonen, men er likevel utfordret (Crane et al., 2014). Myndigheter og organisasjoner som regjeringen, Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO), EU, OECD og FN har lansert egne oppdaterte definisjoner av samfunnsansvar. NHOs definisjon anser vi passende for studien og beskriver at:

«Næringslivets samfunnsansvar handler om hvordan verdiskaping skjer – det vil si hvordan bedrifter produserer varer og tjenester på en lønnsom, anstendig og bærekraftig måte. Samfunnsansvaret kommer til uttrykk i bedriftens strategi og daglige drift. Sentrale områder er bedriftens ansvar for menneskerettigheter, arbeidslivsstandarder, miljø, antikorrupsjon og forholdet til lokalsamfunnet». (Midtbø, 2014).

Jørgensen og Pedersen definerte i 2011 tre fundamentale spørsmål forbundet med bedriftens samfunnsansvar:

For hvem er foretaket ansvarlig?

En bedrift er ansvarlig for egne interessenter, det vil si alle som blir påvirket, eller kan påvirke en organisasjons aktiviteter (Freeman, 1984; Mitchell et al., 1997, referert i Jørgensen & Pedersen, 2011, s. 124). Normalt skiller man mellom interne interessenter (ledelse, eiere, ansatte, mm.) og eksterne interessenter (kunder, konkurrenter, långivere, media, mm.). Jørgensen og Pedersen beskriver derimot at det også er viktig å skille mellom formelle og uformelle interessenter – de som har kontraktsforpliktelser til foretaket og de som ikke har det. I forhold til foretakets operasjonelle aktiviteter befinner de seg enten internt i selskapet, eller langs leverandørkjeden. Interessenter forbundet med bedriftens finansielle aktiviteter vil også være formelle interessenter, som for eksempel låntakere. En bedrift har for de formelle interessentene et legitimt ansvar forbundet med egen drift. Dette ansvaret bygger først og fremst på å ikke bryte med kontraktforpliktende avtaler. Foretakets uformelle interessenter er alle som påvirkes av foretakets drift, men som ikke har kontraktsforpliktelser til det. Under OECD retningslinje IV kommentar 43, defineres ansvarsområdet til et foretak som *«enheter i leverandørkjeden og alle andre ikke-statlige eller statlige enheter som er forbundet med dens forretningsvirksomhet, produkter eller tjenester.»*

For hva er foretaket ansvarlig?

Dette spørsmålet omhandler en evaluering av i hvilken grad og på hvilke måter et foretak er ansvarlig for egne interessenter (Jørgensen & Pedersen, 2011, s.125). Foretaket er først og fremst ansvarlig for operasjonelle og finansielle aktiviteter forbundet med egen drift. En bedrift er med andre ord ansvarlig for aktivitetene i egen leverandørkjede. Dette ansvarsområdet er avgrenset av lover og reguleringer nevnt i kapittel 2, men bygger også i stor grad på foretakets og samfunnets oppfatning (Jørgensen & Pedersen, 2011, s. 125).

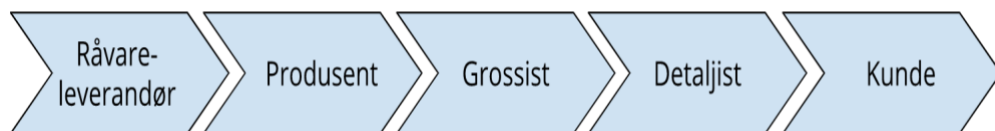
Hvor langt strekker dette ansvaret seg?

Hvor langt ansvaret strekker seg er knyttet til hva som kan forventes av foretaket, og hva foretaket forventer av egen organisasjon. Dette beror seg på bedriftens visjon, strategier og kontroll i egen leverandørkjede (Jørgensen & Pedersen, 2011, s.126).

3.2 Leverandørkjeden

En leverandørkjede kan defineres som et nettverk av tilknyttede organisasjoner som gjensidig samarbeider for å styre, administrere og forbedre strømmen av materialer og informasjon fra leverandører til slutt kunder (Aitken, 1998).

For å overleve må hver eneste virksomhet tilby et produkt eller en tjeneste som noen syns er verdifull. Ved hjelp av ansatte, teknologi og systemer går virksomhetene sammen med andre om å bygge en bro mellom etterspørsel fra sluttkunden og det som tilbys fra de som leverer råvarer, komponenter og tjenester. Denne broen består ofte av flere ledd med leverandører og kunder – de som kjøper og de som selger (Bø, E. Grønland, S & Jahre, M., 2018, s. 24).



Figur 1 – Eksempel på leverandørkjede (Bø et. al, 2018, s. 100) (rekonstruert, se vedlegg 1)

3.2.1 Ledelse av leverandørkjeden (SCM)

Konkurransenevnen til dagens bedrifter er avhengig av evnen til å levere produkter og tjenester raskere og mer kostnadseffektivt. Fokuset har derfor flyttet seg fra konkurranse mellom bedrifter på samme nivå i produksjonsprosessen, til konkurranse mellom leverandørkjeder, fra råvareleverandør til sluttkunde (Jespersen & Skjøtt-Larsen, 2005).

Noen av de mest profilerte forskerne innen ledelse- og logistikk-literaturen har beskrevet dette som et paradigmeskifte (Drucker, 1998; Lampert, 1998). Drucker (1998) uttaler:

«En av de mest signifikante endringene i moderne forretningsadministrasjon er at individuelle bedrifter ikke lenger konkurrerer som autonome enheter, men heller

som leverandørkjeder. Forretningsadministrasjon har entret æraen av nettverkskonkurranse og den endelige suksessen til et enkelt foretak vil avhenge av ledelsens evne til å integrere bedriftens intrikate nettverk av forretningsforbindelser.»

Virksomhetenes evne til å skape tillitsbaserte og langsiktige forretningsrelasjoner med kunder, leverandører og andre strategiske samarbeidspartnere antas derfor å være en avgjørende konkurranseparameter (Pedersen & Skjøtt-Larsen, 2005). Fenomenet som omhandler styringen og ledelsen av relasjonene mellom disse leverandørkjedene er det vi i dag refererer til som ledelse av leverandørkjeder.

Konseptet «*Ledelse av leverandørkjeder (SCM)*» er relativt nytt og ble introdusert av det daværende konsulentselskapet «*Booz, Allen og Hamilton*» i 1982. Keith Oliver og Michael Webber beskrev konseptet:

«Gjennom studien av firmaer i en rekke bransjer... fant vi ut at den tradisjonelle tilnærmingen til avregningen mellom nøkkelfunksjonene – innkjøp, produksjon og salg – langs leverandørkjeden ikke lenger fungerte bra. Vi trengte et nytt perspektiv etterfulgt av en ny tilnærming: Supply Chain Management.»

(Christopher, 2016, s. 3)

Siden konseptet ble lansert foreligger det mye forskning og flere forklaringer og definisjoner om emnet. Det ble tidlig beskrevet som kontroll av materiell, informasjonsflyt, og logistikkaktiviteter innad og utad mellom bedrifter (Cooper, Lambert & Pagh, 1997). Over tid fikk konseptet et bredere fokus, hvor både globale og bærekraftige dimensjoner ble inkludert (Burgess, Singh, & Koroglu, 2006), og i de senere årene har det vært et økende fokus på informasjonsflyt og relasjonsnettverk (Stock, Boyer & Harmon, 2010).

En gruppe bestående av ledere fra ikke-konkurrerende firmaer og et team av akademiske forskere med navnet Global Supply Chain Forum, benytter seg i dag av definisjonen lansert av Lampert (1998). Vi anser som passende for studien: «*Supply Chain Management er ledelse av relasjoner i organisasjonsnettverket, fra opprinnelige leverandører til slutt kunder, ved hjelp av viktige, tverrfaglige*

forretningsprosesser for å skape verdier for kunder og andre interessenter.»
(Lambert, Cooper & Pagh, 1998, s. 1, referert i Naslund, 2010).

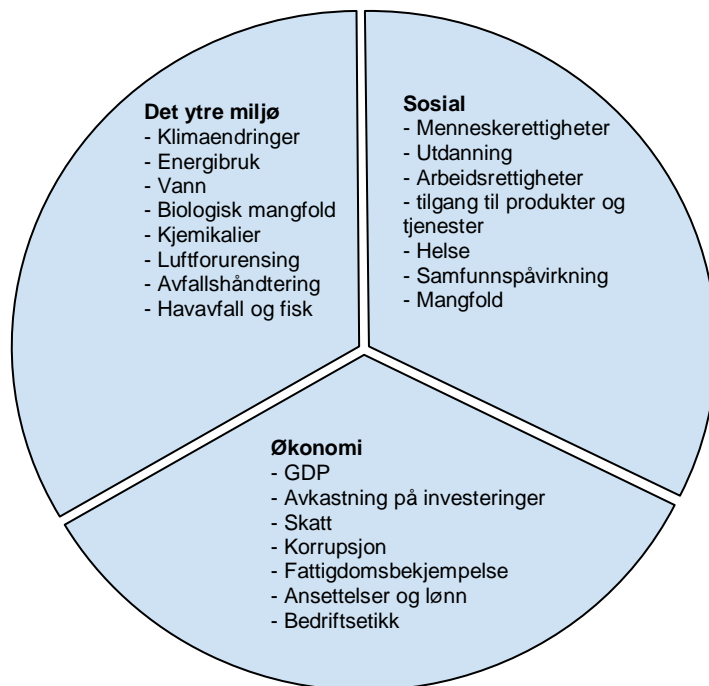
3.2.2 Bærekraftig ledelse av leverandørkjeden (SSCM)

Den mest brukte definisjonen av bærekraftig utvikling har sitt opphav fra de FNs Brundtlandkommisjon fra 1987:

«Utvikling som imøtekommer behovene til dagens generasjon uten å redusere mulighetene for kommende generasjoner til å dekke sine behov.»

Bærekraft inneholder i denne definisjonen to sentrale begreper: begrepet *behov*, særlig de grunnleggende behovene til verdens fattige, som bør gis overordnet prioritet, og ideen om *begrensninger* som følger av teknologisk utvikling og sosial organisering på miljøets evne til å møte nåværende og fremtidige behov.

Definisjonen fra Brundtlandkommisjonen kan utvides av å vedta den parallelle idéen om «*Den tredelte bunnlinjen*» for bedrifter. Denne ble introdusert av John Elkington i 1997 og viser til at det er en sammenheng mellom tre elementer: økonomi, miljø og sosiale forhold. Disse tre er sammenflettet og introduserer tanken om at et foretak må ta hensyn til den bredere virkningen av sine operasjonelle aktiviteter for å forbli levedyktig og lønnsom på markedet (Christopher, 2016, s. 270).



Figur 2 – Et eksempel på en tredelt bunnlinje (Bush, C., 2008) (oversatt og rekonstruert, se vedlegg 2)

Bærekraftig ledelse av leverandørkjeder har mange definisjoner. En vi anser som passende for studien er Seuring & Müllers fra (2008, s.1700). Den definerer bærekraftig ledelse av leverandørkjeder som: «*styring av material-, informasjons- og kapitalstrømmer, samt samarbeid mellom bedrifter langs leverandørkjeden, samtidig som man tar hensyn til målene fra de tre dimensjonene av bærekraftig utvikling. Det vil si økonomiske, miljømessige og sosiale dimensjoner, som er avledet av kunde- og interessentkrav. I bærekraftige leverandørkjeder må miljø- og sosiale kriterier oppfylles av medlemmene for å forbli innenfor kjeden, mens det forventes at konkurranseevnen opprettholdes ved å møte kundenes behov og relaterte økonomiske kriterier.*»

Kort oppsummert omhandler bærekraftig ledelse av leverandørkjeder et bredere sett med ytelsesparametere ved å integrere miljømessige og sosiale dimensjoner av bærekraftighet i leverandørkjeden (Seuring & Müller, 2008).

3.3 Tilnæringer til samfunnsansvar

For å kunne analysere studieobjektet sitt samfunnsansvar i egen leverandørkjede har vi tatt i bruk en tabell presentert av Jørgensen og Pedersen (2011) i artikkelen «*The Why and How of Corporate Social Responsibility*». Denne beskriver ulike tilnæringer til samfunnsansvar basert på to sentrale dimensjoner. Den ene er forbundet med motivasjon – hva som får en til å gjøre noe. Denne deles i «*extrinsically motivated*» (ytre motivert), der motivasjonen ligger i ytre forventninger til handlingen, og «*intrinsically motivated*» (indre motivert), der motivasjonen ligger i selve handlingen. Den andre dimensjonen er forbundet med evaluering av tiltak forbundet med samfunnsansvar, og hvorvidt de er integrert i et foretaks kjerneaktiviteter. Basert på disse dimensjonene kan man definere fire ulike tilnæringer til samfunnsansvar i foretak vist i tabellen nedenfor.

	Ytre motivert	Indre motivert
Påvirker ikke foretakets kjerneaktiviteter	Samfunnsansvar som omdømmebygger	Impotent samfunnsansvar
Påvirker foretakets kjerneaktiviteter	Strategisk samfunnsansvar	Genuint samfunnsansvar

Tabell 1 – Fire tilnæringer til bedriftens samfunnsansvar (Jørgensen & Pedersen, 2011, s.130) (Oversatt og rekonstruert, se vedlegg 3)

Samfunnsansvar som omdømmebygger:

Denne tilnærmingen er karakterisert av en ytre motivasjon og har ingen effekt på foretakets kjerneaktiviteter. Fra dette kan det utledes at tiltak forbundet med samfunnsansvar i denne kategorien er implementert med mål om noe annet, som for eksempel omdømmebygging. Med andre ord kan tilnærmingen reflektere foretak med (1) et innsnevret syn på samfunnsansvar som verktøy med (2) en overfladisk implementering innad i organisasjonen (Jørgensen & Pedersen, 2011, s. 130).

Impotent samfunnsansvar:

Denne tilnærmingen er karakterisert av en indre motivasjonen som ikke har effekt på foretakets kjerneaktiviteter. Tiltak er med andre ord implementert – de gode intensjonene er tilstede – men gjennomføringen er ineffektiv. Forklaringen på denne tilnærmingen til samfunnsansvar kan være mangel på beslutningsmyndighet eller kunnskap (Jørgensen & Pedersen, 2011, s. 131). Et eksempel på det førstnevnte kan være at ansatte som arbeider med samfunnsansvar mangler den nødvendige autoriteten for effektiv implementering av bærekraftige tiltak.

Strategisk samfunnsansvar:

Denne tilnærmingen er karakterisert av et foretaks (1) implementering av samfunnsansvarlige tiltak med mål om å tilegne seg noe, derav «*strategisk*», og at (2) disse har signifikant effekt på foretakets kjerneaktiviteter. Tanken er at investeringen i tiltakene skaper en vinn-vinn situasjon for både foretakets eiere og interessenter, og er lønnsom for foretaket i lengden (Jørgensen & Pedersen, 2011, s. 131). En viktig belysning ved denne tilnærmingen av samfunnsansvar er problemstillingen som oppstår om tiltakene ikke lenger anses som lønnsomme; ansvaret er med andre ord det Jørgensen og Pedersen definerer som et kalkulert ansvar.

Genuint samfunnsansvar:

Denne tilnærmingen er karakterisert av et foretaks (1) implementering av samfunnsansvarlige tiltak er gjort for handlingens skyld, og at (2) disse har signifikant effekt på foretakets kjerneaktiviteter. Handlinger som faller inn under genuint samfunnsansvar er derfor motivert fra et moralsk standpunkt, og effektivt integrert i organisasjonen (Jørgensen & Pedersen, 2011, s. 132). Genuint samfunnsansvar er dermed en tilnærming der ansvarlig tenkning er i sentrum i beslutningsgrunnlaget til foretaket, og hvor disse beslutningene i mange tilfeller kan føre til positive organisatoriske utfall man ellers ikke ville ha oppnådd (Zsolnai, 2004b, referert i Jørgensen og Pedersen, 2011, s.124).

Skillet mellom de fire tilnærmingene til bedriftens samfunnsansvar beskrevet ovenfor kan være vanskelig å definere. Det er videre grunn til å tro at en organisasjon kan ha vertikaler som ikke sammenfaller med én av tabellens tilnærminger, men gjerne flere. Likevel anser Jørgensen og Pedersen det som viktig å vise til noen av de fundamentale forskjellene i bedrifters tilnærming til samfunnsansvar.

4. Metode

Formålet med dette kapittelet er å forklare de metodiske valgene vi har gjort for å besvare forskningsspørsmålet:

«Hvordan forholder et lite norsk foretak i klesbransjen seg til samfunnsansvar i egen leverandørkjede, og hvordan overføres informasjon om samfunnsansvar i denne kjeden?»

Forskningsspørsmålet består av to delspørsmål:

1. Hvordan forholder et lite norsk foretak i klesbransjen seg til samfunnsansvar i egen leverandørkjede, og
2. hvordan overføres informasjon om samfunnsansvar i denne kjeden?

Disse blir besvart hver for seg i kapittel 5 og 6.

Hensikten med kapittelet er å redegjøre for hvordan studien er blitt gjennomført og beskrive fremgangsmåten vi har benyttet. Dette vil vi gjøre ved å nærmere forklare forskningsdesignet, forskningsstrategi, utvalg av studieobjekt, metode for innsamling av data, samt en redegjørelse og evaluering av metoden i lys av reliabilitet, validitet, refleksivitet, og etiske aspekter.

4.1 Forskningsdesign

Forskningsdesign kan overordnet defineres som en plan for hvordan man best mulig skal kunne besvare forskningsspørsmålet (Saunders, Lewis & Thornhill, 2016, s. 163). Denne planen har skapt et rammeverk for datainnhenting og analyse, som sammen med klare målsetninger har sørget for å besvare forskningsspørsmålet.

For å kunne velge den best egnede metoden for datainnhenting var vi først nødt til å avgjøre om forskningsspørsmålet vårt appellerte til et eksplorativt, deskriptivt eller forklarende design. Valg av forskningsdesign baseres på graden av kjennskap

som finnes på område fra før og hvilke ambisjoner forskerne har i forhold til å analysere og forklare sammenhenger (Gripsrud, Olsson & Silkoset, 2004). I lys av forskningsspørsmålet ble forskningen i studien eksplorativ og deskriptiv. Et eksplorerende forskningsdesign er av verdi om man ønsker å stille åpne spørsmål om hvordan og hvorfor noe oppstår for tilegne seg god innsikt om emnet (Saunders et al., 2016, s.174), samt at det sørger for mer fleksibilitet ved at man kan endre retning dersom det forekommer ny informasjon (Ghauri & Grønhaug, 2010). Et eksplorerende design passet derfor godt til denne studien, da forskningsspørsmålet beror seg på hvordan et fenomen utspiller seg og er lite forsket på ved tidligere anledninger (Saunders et al. 2016, s. 174). Videre benyttet vi oss av et deskriptivt design, som en forlengelse av den eksplorative delen, for å tilegne oss en mer nøyaktig profil av temaet vi ønsket å skape en forståelse av (Saunders et al., 2016, s. 174-175). Dette gjaldt spesielt for første del av forskningsspørsmålet.

4.1.1 Kvalitativ metode

Bruk av kvalitativ metode for innhenting av data passet godt til det eksplorative og deskriptive designet til studien. En målsetning med kvalitativ tilnærming er å oppnå en forståelse for sosiale fenomener (Thagaard, 2013, s.11). Kvalitative metoder tar utgangspunkt i fenomenologi og hermeneutikk. Fenomenologi og hermeneutikk omhandler forståelsen av og fortolkningen av menneskelige erfaringer. Disse metodene omfatter ulike former for systematisk innsamling, bearbeiding og analyse av materiale fra samtale, observasjon eller skriftlig tekst, og fører til en systematisering og innsikt i menneskelige uttrykk, enten det er språklige ytringer eller handlinger (De nasjonale forskningsetiske komiteer 2010, s.6). I denne studien stilte forskningsspørsmålet spørsmål til *hvordan* et fenomen oppstår, og analysen er bygget på språklige ytringer som er blitt transkribert til tekst. En kvalitativ tilpasning var derfor passende.

Siden kvalitativ forskning er basert på sosial interaksjon, er den med stor sannsynlighet mer variert, elastisk og kompleks enn kvantitativ forskning. Forskningen beror seg på meninger av ord, som tolkes på flere måter enn tall

(Saunders et. al 2016, s. 568). Det var viktig at vi tok høyde for dette i vår analyse. Tiltak for hvordan dette ble gjort beskrives i delkapittel 4.3.4 og 4.4.

Oppgavens tema er som nevnt lite forsket på tidligere. Det er også forsket lite på små foretak (jf. rskl. §1-6) på generell basis, og ytterst lite forskning som retter seg mot leverandørkjeden til små foretak. Samtidig finnes det vesentlig mer forskning på store foretak (jf. rskl. §1-5) og fenomenet samfunnsansvar, og det har vært en økende utvikling i forskning av bærekraftige leverandørkjeder de siste årene. Vi benyttet oss av en deduktiv tilnærming i første del av forskningsspørsmålet, der vi observerte et fenomen som vi testet mot eksisterende teori. Andre del av forskningsspørsmålet hadde i større grad en induktiv tilnærming hvor vi gjennom et eksplorerende design tilegnet oss kunnskaper om et område det finnes lite fra før (Saunders et. al 2016, s. 570).

Valget av forskningsdesign gir retning for innhenting, analysering og tolkning av data for å kunne besvare forskningsspørsmålet på best mulig måte.

Retningslinjene omfatter hva studien fokuserer på, hvem som er aktuelle kandidater og hvordan undersøkelsen skal utføres. Disse utgjør grunnlaget for videre valg av forskningsstrategi, innhenting av data og analyse (Thagaard, 2013).

4.2 Forskningsstrategi

I følge Saunders et al. (2016, s. 177) kan en forskningsstrategi defineres som en plan for hvordan forskningsspørsmålet skal besvares. Strategien er sammenhengende mellom forskerens filosofi og etterfølgende valg av metode for å samle og analysere data. Vi har valgt en casestudie som forskningsstrategi.

4.2.1 Casestudie

Hensikten med studien er å få et innblikk i hvordan et foretak forholder seg til samfunnsansvar i egen leverandørkjede, og hvordan informasjon om samfunnsansvar overføres i denne kjeden. Forskningsspørsmålet krevde en bred

forståelse av foretakets situasjon. En enslig casestudie var derfor en passende forskningsstrategi. Som beskrevet av Yin (2014, referert i Saunders et al., 2016, s. 184) er en casestudie en dybdeanalyse av et emne eller et fenomen som oppstår i virkeligheten, og har som formål å forstå sammenhengen mellom temaet som blir forsket på og dets aktuelle setting eller kontekst (Eisenhardt 1989; Eisenhardt and Grabner 2007, referert i Saunders et al., 2016). Når grensene mellom fenomenene som blir forsket på og konteksten til disse ikke er synlige, vil en casestudie være passende (Yin, 2014, referert i Saunders, s. 185). Vi fikk med en casestudie muligheten til å gå i dybden i analyseringen av vårt forskningsobjekt (et lite foretak) for å forstå sammenhengen mellom temaet (samfunnsansvar i leverandørkjeden) og konteksten (klesbransjen), og kunne med dette generere gode empiriske forklaringer (Dublois & Gadde 2002; Eisenhardt & Graebner 2007; Ridder et al. 2014; Yin 2014, referert i Saunders et al., 2016). En casestudie passet også godt med vårt forskningsdesign, da vi gjennomførte en kvalitativ analyse (Saunders et al., 2016, s.169).

4.2.2 Valg av bransje

Vi har i studien benyttet oss av en strategisk utvalgsmetode (purposive sampling) i valg av bransje og studieobjekt. Et strategisk utvalg passer i følge Neumann (2005) godt i forskning som baserer seg på en casestudie. Dette førte til at vi kunne velge en kontekst og et utvalg som egnet seg godt til å besvare studiens forskningsspørsmål (Saunders et. al. 2016, s. 301).

Valget av kontekst falt på klesbransjen. Det var flere grunner til at vi anså klesbransjen som passende for studien. Klesbransjen er en internasjonal bransje, hvor de aller fleste bedrifter har leverandørkjeder som går over flere landegrenser. Det er en aktuell bransje med tanke på studiens tema, da det de senere årene har vært en rekke skandaler forbundet med klesprodusenters drift og leverandørkjeder. Mange av sakene beror seg på at det har foreligget brudd på aspekter rundt samfunnsansvar (Preuss, 2001; Graafland, 2002). Klesbransjen er også en håndfast og konkret bransje. Det er snakk om produksjon av fysiske

produkter med identifiserbare leverandørkjeder. Dette gjør det lettere å få tak i gode og sammenlignbare data.

Ved bruk av en strategisk utvalgsmetode begrenses muligheten for at utvalget er statistisk representabelt for målgruppen. Hovedprioriteten er ikke studiens eksterne validitet, men å kunne hente inn god informasjon til besvarelsen av forskningsspørsmålet (Saunders et. al 2016, s.301). Dette blir videre forklart i delkapittel 4.4.

4.2.3 Valg av studieobjekt

Ved valg av studieobjekt gjorde vi også et strategisk utvalg (ref. avsnitt 4.2.1). Siden vi ønsket å se på måten samfunnsansvar kommuniseres gjennom leverandørkjeden, fra materialprodusent til sluttkunde, var det ønskelig for oss at studieobjektet befant seg i midten av en leverandørkjede med en detaljist mellom seg selv og sluttkunden. Det var også viktig at studieobjektet var representativt for segmentet (lite foretak i klesbransjen) vi ønsket å forske på, noe som er sentralt ved bruk av et strategisk utvalg.

Valget av studieobjekt falt til slutt på en norsk klesprodusent som heter Amundsen Sports AS. Dette er et lite norsk foretak (jf. rksl. §1-6) med leverandørkjede som strekker seg over flere landegrenser. Den største detaljisten som fører Amundsens produkter er Anton Sport, som i studien representerer leddet mellom studieobjektet og sluttkunden. Dette gjorde det mulig for oss å analysere kommunikasjonen mellom Amundsen og Anton Sport, samt Anton Sport og sluttkunden.

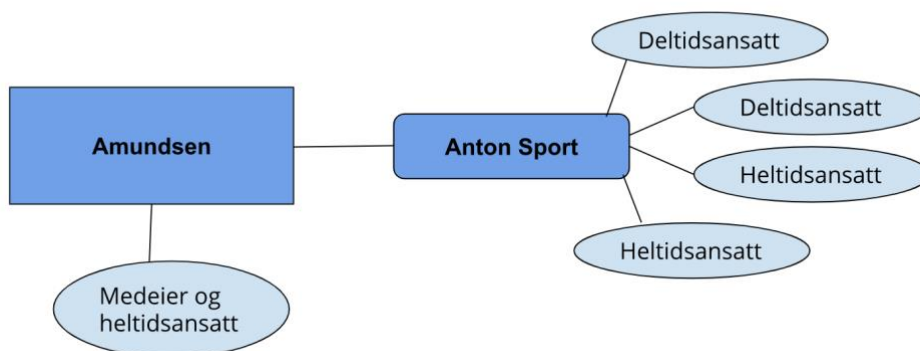
4.3 Datainnsamling

4.3.1 Semistrukturerte dybdeintervju

I datainnsamlingen vår har vi benyttet oss av semistrukturerte dybdeintervjuer. Dette er intervjuer hvor man har listet opp forskjellige temaer, samt noen nøkkelspørsmål man vil belyse. Dette kan resultere i at det oppstår variasjon fra

intervju til intervju (Saunders et. al. 2016, s.391). Vi benyttet oss av denne typen intervjuer da det passet godt til vår eksplorative og deskriptive kvalitative analyse. Bruk av semistrukturerte intervjuer gjorde oss tilpasningsdyktige i intervjuprosessen, ved at det ga oss muligheten til å utforske forskjellige temaer gjennom diskusjon og nye relevante tilleggsspørsmål (Saunders et. al. 2016, s. 394). Semistrukturerte intervjuer passet også godt overens med naturen i mange av våre spørsmål, da flere av disse var komplekse og hadde åpne svar.

Vi har i innsamlingen av data gjennomført fem semistrukturerte intervjuer (Figur 3): ett intervju med en heltidsansatt og medeier i Amundsen og fire intervjuer med ansatte i Anton Sport, hvorav to var heltidsansatte og to var deltidsansatte. Vi mottok også tilleggsinformasjon på mail i etterkant av intervjuet med intervjuobjektet fra Amundsen.



Figur 3 – Struktur for intervjuene

4.3.2 Datametning

Datametning kan defineres som oppnådd når ny innhenting av data ikke gir mye, om noe, ny informasjon for forskningen (Saunders et al., 2016, s. 419). Da vi intervjuet representanten for Amundsen, anså vi ikke et behov for flere intervjuer, da dette ga oss fyldig og god informasjon. Amundsen er en flat bedrift med få ansatte og høy intern gjennomsiktighet, noe som også fremkom av intervjuet. På bakgrunn av dette anså vi datametningen som god etter intervjuet med intervjuobjektet til Amundsen. Videre observerte vi en annen trend i

intervjurundene med Anton Sport. Der ble det observert en vesentlig forskjell mellom datagrunnlaget til deltids- og heltidsansatte. Derfor anså vi det som nyttig å gjennomføre minst en intervjurunde til av de to gruppene. Under andre intervjurunde var det stor likhet i innhentet data hos de to gruppene sammenlignet med første intervjurunde, og vi tilegnet oss derfor ikke mye ny informasjon. Vi anså derfor datametningen som god etter andre intervjurunde med Anton Sport.

4.3.3 Intervjuguide

Under intervjuene benyttet vi oss av intervjuguiden vi hadde utformet i forkant (Vedlegg 4 og 5). Ved hjelp av disse standardiserte vi inngangen til alle intervjuene og sikret oss mot å glemme sentrale spørsmål under intervjuprosessen. Spørsmålene i guidene var kategorisert under temaer som var viktig for å få god forståelse av temaet. Ved å dele spørsmålene i forskjellige kategorier fikk vi en bedre flyt i intervjuprosessen, samtidig som vi åpnet for å utforske deler av temaet utover spørsmålenes ramme.

4.3.4 Transkribering

For å best mulig kunne analysere informasjonen fra de semistrukturerte intervjuene, har vi benyttet oss av lydopptak under intervjuene som vi videre har transkribert. Transkribering kan være veldig tidkrevende om det ikke blir gjort på en effektiv måte. Derfor har vi benyttet oss av teknikker foreslått av Saunders et. al. (2016), for å rengjøre datagrunnlaget i transkriberingsprosessen. For å gjøre dette på en kvalitetssikker måte, transkriberte vi intervjuene i flere omganger. Dette anbefales for å hindre utelatelse av viktig informasjon (Saunders et. al. 2016, s.573).

Vi har kategorisert innholdet i intervjuene basert på sentrale temaer av relevans for studien. Dette gjorde at vi enklere kunne se relevante sammenhenger mellom de forskjellige intervjuene. En potensiell trussel vi måtte ta hensyn til i denne prosessen var å kun fokusere på hva som ble sagt, og ikke måten det ble sagt på.

Derfor var det viktig at vi under intervjuene noterte eventuell ikke-verbal kommunikasjon. (Saunders et al., 2016, s. 572).

4.4 Evaluering av metode og datakvalitet

Det finnes flere faktorer som kan hemme kvaliteten på innhentet data ved bruk av en kvalitativ metode basert på semistrukturerte dybdeintervjuer. For å gjennomføre en god og kvalitetssikker analyse, var det viktig for oss å gjøre en vurdering av disse.

4.4.1 Reliabilitet

Reliabilitet blir gjerne omtalt som påliteligheten til en studie (Gripsrud et al., 2004), og i hvilken grad andre forskere vil kunne gjenskape studien og komme frem til de samme resultatene (Yin, 2009, s.45, referert i Saunders et al., 2016, s.397). I følge Saunders et al. (2016, s.202) kan vi skille mellom intern- og ekstern reliabilitet.

Intern reliabilitet refererer til kontinuiteten i gjennomføringen av forskningsprosjektet. Dette sikret vi til en viss grad ved at vi var to personer som gjennomførte intervjuene og analysen, samt at vi iverksatte flere tiltak som sørget for standardisering av rammene rundt de semistrukturerte intervjuene.

Ekstern reliabilitet refererer til i hvilken grad datainnhenting og analysen vil produsere konsistente resultater om forskningsprosjektet hadde blitt replisert av andre forskere. Det er ikke gitt at forskning basert på kvalitativ data i form av semistrukturerte dybdeintervjuer skal gi høy grad av ekstern reliabilitet. Dette er fordi naturen i datagrunnlaget reflekterer situasjonen på tidspunktet innhenting ble utført, og derfor er vanskelig å replisere. De forskjellige omstendighetene som kan oppstå krever en kompleks og dynamisk forskningsmetode, og man er i en intervjusituasjon avhengig av fleksibilitet (Saunders et al., s.398).

Vi iverksatte flere tiltak for å sørge for best mulig reliabilitet. Mangel på standardisering av de semistrukturerte intervjuene var en mulig kilde til reliabilitetsproblemer. En stor trussel mot reliabiliteten i en studie er ulike typer meningskjevheter (bias) som kan oppstå ved et intervju. Denne skjevheten i resultatene vil kunne svekke både reliabiliteten og validiteten til studien. I Tabell 2 kategoriserer vi meningskjevheter (bias) i fire kategorier, belyser problemene, samt løsningene og tiltakene vi iverksatte for å kontrollere for disse i gjennomføringen av de semistrukturerte intervjuene (Saunders et al., 2016, s. 397).

	Problemer	Potensielle løsninger
Intervjuer-bias	<ul style="list-style-type: none"> • Ikke verbal kommunikasjon; • Tonefall; • Kommentarer; hos intervjueren fører til at intervjuobjektet påvirkes i måten han svarer på.	<ul style="list-style-type: none"> • Sørge for en passende setting på intervjuet, som innebærer: Passende lokale og passende antrekk • Sørge for at inngangen til intervjuene blir like og profesjonelle • Unngå ledende spørsmål • Klarhet i spørsmål • Nøytral tone • Unngå sjargong og komplekse teoretiske aspekter i spørsmål • Benytte åpne, lukkede og utforskende spørsmål strategisk riktig • Spørsmål som retter seg mot virkeligheten og ekte opplevelser • Tilstrebe kritisk-hendelse-teknikk (critical incident technique) (Saunders et al., 2016, s. 407) • Utsette kritiske og sensitive spørsmål mot slutten av intervjuet, da tillit og trygghet hos intervjuobjekt vil bli bygget i løpet av intervjuprosessen
Intervjuobjekt-bias	Denne type skjevhet skapes ofte av at intervjuobjektet har en oppfatning av hva intervjueren vil høre	<ul style="list-style-type: none"> • Sørge for at inngangen til intervjuene blir like og profesjonelle • Sørge for at intervjuobjektet føler seg komfortabel med å dele all informasjon på en ærlig måte • Sørge for at intervjuobjektet mottar forberedt intervjumal (vedlegg 4 og 5) og godkjent informasjonsskriv fra NSD (vedlegg 6) • Anonymisere intervjuobjektene • Garanti for tilintetgjøring av lydfiler etter bruk • Kontakte intervjuobjekt i etterkant av intervjuet, for at de kan komme med innspill eller rette opp eventuelle feiltolkninger • Sørge for å ikke nevne andre navn på deltakere i intervjuprosessen

Deltakelses-bias	At naturen til de individene som sier ja til å bli intervjuet, skiller seg fra normalen og derav ikke er representativt.	<ul style="list-style-type: none"> • Intervjue to deltidsansatte og to fulltidsansatte fra Anton Sport • God datametning
Kulturforskjeller	I følge Gobo (2011) (Saunders et al., 2016, s. 397) er et intervju et produkt av individuelle samfunn, og dette kan skape problemer når deltakere stammer fra forskjellige samfunn og kulturer	Ikke relevant for studien. Ingen kulturforskjell mellom intervjuobjektene. Dog, er alle intervjuobjektene av samme kultur, noe som kan true ekstern validitet med tanke på andre kulturer.

Tabell 2 – Problemer og løsninger relatert til validitet og reliabilitet ved semistrukturerte intervju

I tillegg til disse formene for skjevhet som kan forekomme under intervjuprosessen, kan det oppstå feil under gjennomføringen av den kvalitative datainnhenting som vil kunne svekke reliabiliteten (Saunders et al., s.203).

Den første trusselen er deltakerfeil som kan oppstå ved at utenforstående faktorer påvirker intervjuobjektens svar, som for eksempel dårlig tid, eller sykdom. Det oppstod ingen slike problemer under gjennomføringen av intervjuene.

Den andre trusselen er forskerfeil som kan oppstå ved at utenforstående faktorer påvirker forskerens gjennomføring av intervjuer og tolkninger av svar. Eksempler på dette kan være om forskeren er syk, har forberedt seg dårlig, eller misforstår intervjuobjektet. Av vår egen oppfatning oppstod det ingen slike problemer i vår datainnhenting. En vesentlig sikring mot dette er at vi var to forskere under alle intervjuene, gjennomførte disse på omtrent samme tidspunkt på forskjellige dager, og var godt forberedt til hvert intervju.

4.4.2 Validitet

Validitet oppnås når resultatene i studien fanger opp informasjonen om det som studeres på en meningsfull måte (Adcock & Collier, 2001, s. 530). Denne refererer til hvor passende målingene er, hvor nøyaktig analysen av resultatene er, og i

hvilken grad funnene kan generaliseres (Saunders et al., 2016, s. 202). Validitet har en sterk sammenheng med reliabiliteten, da ikke-valide resultater med stor sannsynlighet heller ikke lar seg replisere. Man kan skille mellom intern validitet og ekstern validitet.

Intern validitet avgjøres av i hvilken grad studien etablerer en årsakssammenheng mellom variablene (Saunders et al. 2016, s.203). Gjennom semistrukturerte intervjuer hadde vi en mulighet til å sørge for høyere grad av intern validitet ved at vi kunne stille oppklarende og utforskende spørsmål, samt tolke responsen fra intervjuobjektet. Dette gjorde at vi kunne få en dypere forståelse av utsagnene til intervjuobjektene, og muligheten til å se resultatene fra forskjellige vinkler. For å sikre oss best mulig intern validitet benyttet vi oss av løsningene nevnt i Tabell 2, og sørget for kvalitetssikre transkriberinger av intervjuene som nevnt i 4.3.4.

Vi anser den interne validiteten i studien som god.

Ekstern validitet handler om i hvilken grad studiens funn kan generaliseres til andre relevante situasjoner eller grupper (Saunders et al., 2016, s. 204). Denne studien er en enslig casestudie, og har derfor ikke som formål å produsere generaliserbare funn (Saunders et al., 2016, s. 185). I tillegg har vi benyttet semistrukturerte intervjuer til innhenting av primærdata. Selv om dette vil kunne sørge for god intern validitet, vil den eksterne validiteten være begrenset, da resultatene ikke vil kunne generaliseres til populasjonen (Gripsrud et al., 2004). Studiens resultater har oppstått på et gitt tidspunkt i en gitt situasjon, noe som ofte fører til lav ekstern validitet.

Videre omhandler studien et tema som ikke er forsket mye på tidligere. Den vil kunne utvikle teori som kan testes og vurderes i senere forskning, som da vil kunne vurdere generaliserbarheten til funnene. Vi anser enheten for studien som representativ, og at funnene til studien vil kunne ha overføringsverdi til lignende foretak i lignende bransjer.

Vi anser den eksterne validiteten som begrenset, men at funnene og studien vil kunne benyttes som utgangspunkt for videre forskning.

4.4.3 Refleksivitet

Bedriftens samfunnsansvar er noe som kan vekke følelser og engasjement. Bruk av en kvalitativ forskningsmetode ved hjelp av semistrukturerte intervjuer vil bringe forskere nærmere forskningsobjektet, både fysisk og psykisk (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2010, s.17). Forskeres verdier, sosiale bakgrunn og samfunnsmessige erfaringer vil kunne påvirke forskningens organisering og forståelse av samfunnsforhold (Grønmo, 2004, s.9; Gran, 2012, s. 20). Det er derfor viktig at forskere under utforming av problemstilling og metodevalg søker objektiv kunnskap (Gran, 2012, s. 20). Refleksivitet er en kompetanse og en forskerposisjon som innebærer at forskeren evner å se betydningen av egen rolle i samhandling med deltakerne, de empiriske dataene, de teoretiske perspektivene og den forståelsen som forskeren bringer med seg inn i prosjektet (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2010, s. 17). Engasjementet for samfunnsansvar var tilstede hos begge forskere, men var ikke av ekstrem karakter. Det var verdt å merke at begge forskere gjennom forskningsprosessen følte en økende tilknytningsgrad, samt et økende engasjement til studiens problemstilling. Dette har vi har vært oppmerksomme på. Videre var vi oppmerksomme og bevisste på egen rolle i utformingen av forskningsspørsmål, intervjuprosesser og ved analysen og tolkningen av innhentet data. Vi vurderer derfor at vi har overholdt god refleksivitet gjennom hele forskningsprosessen.

4.4.4 Ethiske aspekter

Forskningsetikk retter seg mot en vurdering av forskning som kan relateres til normer og verdier i samfunnet (Skoie, 2019). Ved at vårt forskningsprosjekt omhandlet personopplysninger som ble tatt opp på lydopptak ved semistrukturerte intervjuer, var prosjektet meldepliktig, da det falt inn under personopplysningsloven fra 2001 (Thagaard, 2013 , s. 25). Selv om studien ikke inneholdt spesielt sensitiv informasjon var det likevel viktig å behandle

informasjonen til intervjuobjektene på en etisk forsvarlig måte. Derfor sendte vi i forkant av datainnsamlingen inn en søknad til Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD) og meldte inn forskningsprosjektet. Vi fikk godkjent søknaden da NSD vurderte behandlingen av personopplysninger i prosjektet til å være i samsvar med personvernregelverket.

Utgangspunktet for ethvert forskningsprosjekt er prinsippet om at forskere må ha deltakerens *informerte samtykke*. Dette regnes også som det første av tre prinsipper for å sikre gode etiske retningslinjer for forskningsprosjektet. Det andre prinsippet er *konfidensialitet* og innebærer at «*de som gjøres til gjenstand for forskning, har krav på at all informasjon de gir blir behandlet konfidensielt. Forskeren må hindre bruk og formidling av informasjon som kan skade enkeltpersoner det forskes på. Forskningsmaterialet må vanligvis anonymiseres, og det må stilles strengere krav til hvordan lister med navn eller andre opplysninger som gjør det mulig å identifisere enkeltpersoner*» (NESH, 2006, s. 18, referert i Thagaard, 2013, s.28).

De to første prinsippene har vi overholdt ved at studieobjektene i forkant av intervjuene fikk tilsendt en samtykkeerklæring (vedlegg 6). Denne var basert på en mal vi mottok fra NSD, som inneholdt deres rettigheter ved å delta i prosjektet. Vi var nøye med å forklare intervjuobjektene at de ville bli anonymisert, og at vi behøvde deres samtykke. Samtidig informerte vi om at alle lydopptak ville bli destruert etter innleveringsdatoen (01.07.19), og all innhentet informasjon ville lagres på en kodelåst datamaskin eller smarttelefon (dette fremkom også skriftlig i samtykkeerklæringen).

Det tredje prinsippet omhandler *konsekvensene av å delta i forskningsprosjektet*: «*Forskeren har et ansvar for å unngå at de som utforskes utsettes for skade eller andre alvorlige belastninger*»(NESH, 2006, s.12, referert i Thagaard, 2013, s.30).

Vi opplevde ikke problemer forbundet dette prinsippet i studiens forskningsprosess, og mener denne er gjennomført på en etisk forsvarlig måte.

5. Resultater og analyse

5.1 Amundsen Sports AS

Amundsen Sports AS (Amundsen) er et lite foretak som produserer og selger sportsklær og sko. Klesmerket bygger på polfareren Roald Amundsens prinsipper om tilpasningsdyktighet og allsidighet. Han hadde i sin tid tilegnet seg kunnskap om isolerende yttertøy fra inuitter i Kanada, og kombinerte denne kunnskapen med datidens teknologi i eget utstyr da han gjennomførte sine ekspedisjoner tidlig på 1900-tallet. Inspirert av Amundsens liv og virke stilte Jørgen Amundsen, en industridesigner og slektning av Roald, spørsmål ved moderne sportsutstyr nesten hundre år senere. Sammen med barndomsvennen Erik Friis dannet de Amundsen Sports AS i Oslo i 2009. Foretaket har i dag syv ansatte og kontor ved Lilleaker i Oslo. Bedriften selger produkter til butikker i 13 land, i tillegg til å ha egen nettbutikk.

Amundsens visjon for egen virksomhet er kvalitet. I en bransje under stadig utvikling vil foretaket ta produktene tilbake til sine røtter, og de strever etter å bruke organiske og naturlige materialer i egen produksjon. Produktporteføljen har i følge Amundsen selv et tidløst preg med allsidig bruksområde.

Til tross for dette har ikke Amundsen spesifikke interne retningslinjer forbundet med samfunnsansvar i egen virksomhet. Dette kan ha noe med foretakets struktur, som beskrives som flat. Foretaket markedsfører heller ikke samfunnsansvar i egen produksjon. Amundsen er definert som et lite foretak etter regnskapsloven §1-6.

5.2 Amundsens samfunnsansvar

I analysen av første forskningsspørsmål i problemstillingen benyttet vi oss av de tre fundamentale spørsmålene om samfunnsansvar (Jørgensen og Pedersen, 2011) for å definere og avgrense Amundsens implementering av samfunnsansvar i egen leverandørkjede. Videre identifiserte og analyserte vi denne implementeringen ved hjelp av foretakets tredelte bunnlinje. Denne analysen lot oss plassere

Amundsens tilnærming til samfunnsansvar i egen leverandørkjede i tabellen «*Fire tilnærminger til samfunnsansvar*» av Jørgensen og Pedersen (2011).

5.2.1 De tre fundamentale spørsmålene

For hvem er foretaket ansvarlig?

Blant Amundsens formelle interessenter finner vi deres ansatte, leverandører, produsenter, aksjeeiere, låntakere, distributører og kunder. Disse er deres første prioritet. Foretakets visjon er kvalitet i produktporteføljen, og mener at denne vil føre til en bærekraftig virksomhet for egne formelle interessenter over tid. Amundsen har også et ansvar for sine uformelle interessenter, og vi avgrensner disse til å være de interessentene som direkte påvirkes av Amundsens drift og leverandørkjede.

For hva er foretaket ansvarlig?

I praksis er Amundsens ansvar forbundet med foretakets produkter. I første omgang overholdes dette ansvaret ved å følge retningslinjene nevnt i Kapittel 2. Videre definerer Amundsen selv at ansvaret er forbundet med høy kvalitet på egne produkter, i samsvar med foretakets visjon. Dette fordrer ifølge foretaket til god oppfølging og kontroll av egen leverandørkjede.

Hvor langt strekker dette ansvaret seg?

Vi har valgt å avgrense ansvaret til hvilke aktiviteter og forhold Amundsen selv er i stand til å påvirke, og interessenter som er direkte påvirket av Amundsens drift. Dette sammenfaller også godt med et hovedfokus på foretakets formelle interessenter som foretaket har et legitimt ansvar til. Amundsen kan påvirke interaksjonen med de formelle interessentene ved kontraktsforhandlinger, og dermed ha bedre kontroll på samfunnsansvaret i egen leverandørkjede. Videre må Amundsen også anses å ha et ansvar til det vi har definert som foretakets uformelle interessenter.

For hvem er Amundsen ansvarlig?	For hva er Amundsen ansvarlig?	Hvor langt strekker Amundsens sitt ansvar seg?
<ul style="list-style-type: none"> • De formelle og uformelle interessentene • Fokus på de formelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitet på produkter til kunder • Egen leverandørkjede • Arbeidsrettigheter • Miljø 	<ul style="list-style-type: none"> • Gjennom hele leverandørkjeden – fra de som lager materialet til sluttkunden.
Middels/bred tilnærming	Bred tilnærming	Middels/Bred tilnærming

Tabell 3 – Amundsens tilnærming til de tre fundamentale spørsmålene forbundet med bedriftens samfunnsansvar

5.2.2 Amundsens tredelte bunnlinje

Miljø

Det er viktig for Amundsen at foretakets leverandørkjede er geografisk intim. Effekten av dette er at ti av elleve materialprodusenter og fire av fem produsenter befinner seg i Europa. Utslipp av klimagasser og energibruk er regulert innenfor Europa gjennom Parisavtalen (FN, 2019). Strengere statlig kontroll av aktører i Amundsens leverandørkjede gir dermed større grad av forutsigbarhet i spørsmålet om hvordan foretaket påvirker miljøet. Én av produsentene befinner seg i Mongolia og spesialiserer seg på produksjon av klær i ull. Denne kjeden er kvalitetssikret, og besøkt flere ganger med hensyn til miljøutslipp og sosiale forhold (Lexham, 2019). En annen befinner seg i New Hampshire i USA og spesialiserer seg på avansert tekstilproduksjon. Denne produsenten har fokus på bærekraft, og gjør intern forskning på egen produksjon med fokus på innovative løsninger (Polartec, 2019).

«Vi vet at vi kan selge produktene våre med hevet hode under europeiske retningslinjer.»

Amundsen beskriver en av grunnene for deres geografisk intime leverandørkjede med at det vil sørge for kortreiste produkter. Videre gjør de tiltak for å minimere antall vareprøver som sendes frem og tilbake i leverandørkjeden før

masseproduksjon. Det gjør de blant annet ved å kun benytte seg av et visst antall tekstiler de allerede besitter i egen portefølje, noe som sparer tid og frigjør ressurser til andre aktiviteter. Tekstilene de bruker beskrives i tillegg som tidløse, både i form av holdbarhet på design og kvalitet, noe som resulterer i at frekvensen på utskiftning av deres produkter blir lavere. Amundsen strever også etter å bruke organiske og naturlige materialer i egen produksjon. Effekten av disse tiltakene er at det sparer miljøet for utslipp ved transport og et balansert forbruk.

Visjonen til Amundsen Sports er kvalitet. Ved å outsource all produksjon til et land med færre reguleringer, lavere gjennomsiktighet og svakere kontroll, mener de dette aspektet avtar. For å skille seg ut på markedet ønsker de derfor ikke dette. Effekten blir høyere kostnader, men også vissheten om at produktet de tilbyr er underlagt strengere kontroll.

Amundsen må anses å overholde FNs bærekraftsmål nummer 12 i høy grad. Dette ved å sørge for en bærekraftig og effektiv produksjon der de minsker ressursbruk, samt tilstreber å minimere klimautslipp og miljøødeleggelser. Med dette tilfredsstillende også Amundsens drift Global Compacts prinsipp 7, 8 og 9, som omhandler miljø.

Sosiale forhold

Amundsen mener forskningen på egen leverandørkjede er tilstrekkelig til å gå god for praksisen produsentene står for med tanke på sosiale forhold. Representanter fra foretaket har vært på befaring på alle fabrikkene minst én gang. Som nevnt er ti av elleve materialprodusenter og fire av fem produsenter i Europa, medlemmer av OECD, og følger deres retningslinjer. Produsenten av ulltekstiler i Mongolia er kvalitetssikret og revidert av Business Social Compliance Initiative (Lexham, 2019) med tanke på arbeidsmiljø og -rettigheter. Produsenten i USA er underlagt de statlige arbeidsmiljølovene for New Hampshire, revidert av New Hampshire Department of Labor (New Hampshire Department of Labor, 2012). En av grunnene til at Amundsen tilstreber å ha produsentene i Europa er for å sikre gode sosiale forhold og arbeiderrettigheter etter blant annet OECDs retningslinjer.

Likevel belyser Amundsen at det er vanskelig å skape full gjennomsiktighet hos egne produsenter. Dette gjelder spesielt med tanke på kontroll av leverandørkjedens første ledd: de sosiale forholdene hos de som utvinner materialet som blir benyttet. Dette er et resultat av størrelsen på Amundsen som klesprodusent, knapphet på ressurser og kontrakten mellom foretaket og produsentene i leverandørkjeden. Dermed blir Amundsen i mange sammenhenger nødt til å stole på produsenten, uten å ha full kontroll på eventuelle uformelle interessenter lenger bak i leverandørkjeden.

Vedrørende FNs bærekraftsmål nummer 8, herunder delmål 8.7 og 8.8, må Amundsen anses å overholde disse basert på informasjonen tilegnet i datainnhenting. Dimensjonen belyser også Laudals femte punkt om samfunnsansvar i klesbransjen som omhandler lav gjennomsiktighet.

Økonomi

Amundsens daglige leder er Jørgen Amundsen. Foretakets styre er ledet av Erik Friis. Disse eier til sammen på rundt 54% av foretakets aksjer. Dette betyr at de sitter på det man i juridisk forstand kaller et alminnelig flertall (>50%). Med alminnelig flertall har man flertall i styrebeslutninger og bestemmelsen av utbytte. Jørgen Amundsens aksjepost er på 30%, noe som kalles negativ kontroll i selskapsretten. Dette vil si at man kan stemme mot vedtektsendringer. I intervjuet kom det frem at tre øvrige ansatte også har mindre aksjeposter i foretaket. Videre beskrives det ingen retningslinjer fra eksterne aksjonærer. Amundsens grunnleggere, Amundsen og Friis, kan med andre ord sies å ha god kontroll på foretakets drift.

Amundsen hadde i 2018 driftsinntekter på 36,8 MNOK, en økning fra 23,8 MNOK fra 2017 (Proff, 2019a). Resultat etter skatt var på 3,1 MNOK i 2018, opp fra et underskudd på -1,1 MNOK fra 2017 (Proff, 2019a). Den positive trenden kan sees på som et produkt av økte investeringer i selskapet, der balanseregnskapet (Egenkapital + Gjeld = Eiendeler) har økt fra 8,6 MNOK i 2017 til 16,9 MNOK i 2018 (Proff, 2019a). Med andre ord kan flere investeringer i driftsmidler og vareproduksjon sees på som en årsak til den positive veksten i

salgsvolum. Totalkapitalrentabiliteten, lønnsomheten i foretaket, var på 18,6% i 2018 (Proff, 2019a). Dette er et mål på avkastningen på selve eiendelene til foretaket, og bør ligge på mellom 10 til 15%. Amundsens lønnsomhet må dermed regnes som god, spesielt sammenlignet med resten av bransjen (Delkapittel 2.2.1).

Amundsen planlegger å roe ned veksten i årene som kommer. Der veksten i driftsinntekter fra 2017 til 2018 lå på rundt 55% sikter de mot en vekstrate på rundt halvparten, 25 til 30%, for 2019. Dette er ifølge foretaket en tryggere vekstrate for å kunne håndtere eventuelt uforutsette eksterne eller interne problemstillinger som kan oppstå i virksomheten.

Under intervjuet kom det frem at Amundsens valg om hovedsakelig europeisk produksjon av deres produkter ga utslag i høyere kostnader og lavere marginer, enn om de hadde valgt en lavkostnadsprodusent. Amundsen anslo at kostnadene deres lå omtrent 20% høyere som følger av dette. Valget om en intim leverandørkjede er med andre ord kostbart. De uttrykte videre at dette var en kostnadsøkning de var villige til å ta så lenge de føler de har et konkurransefortrinn i kvaliteten av egne produkter, samt en drift de kan stå inne for.

Amundsen anses å overholde det viktige økonomiske aspektet rundt samfunnsansvar i FNs bærekraftsmål nummer 8.

5.2.3 Amundsens tilnærming til samfunnsansvar i egen leverandørkjede

Ved hjelp av Amundsens svar på de tre fundamentale spørsmålene og tredelte bunnlinje har vi definert foretakets tilnærming til samfunnsansvar i egen leverandørkjede ved hjelp av Tabell 1. Dette ga oss en dypere forståelse av hva som er motivasjonen bak Amundsens samfunnsansvar, samt hvordan foretaket integrerer samfunnsansvar i sine aktiviteter langs leverandørkjeden.

	Ytre motivert	Indre motivert
Påvirker ikke foretakets kjerneaktiviteter	Samfunnsansvar som omdømmebygger	Impotent samfunnsansvar
Påvirker foretakets kjerneaktiviteter	Strategisk samfunnsansvar	Genuint samfunnsansvar

Tabell 1 – Fire tilnærminger til bedriftens samfunnsansvar (Jørgensen & Pedersen, 2011, s.130)

Amundsen leverer produkter av høy kvalitet, med implementering av samfunnsansvarlige tiltak i egen leverandørkjede. Denne implementeringen anser vi som bærekraftig, og gjennomføringen effektiv. I dimensjonen om økonomi i den tredelte bunnlinjen kom det frem at Amundsens tilnærming kan gå ut over foretakets lønnsomhet på kort sikt, i form av høyere kostnader enn konkurrentene. Det har likevel vist seg at denne har vært lønnsom på lang sikt. Dette tidsaspektet kjennetegner også en bærekraftig virksomhet etter definisjonen i delkapittel 3.2.3. På bakgrunn av dette kan vi konkludere med at Amundsens tilnærming påvirker foretakets kjerneaktiviteter i Y-aksen i Tabell 1.

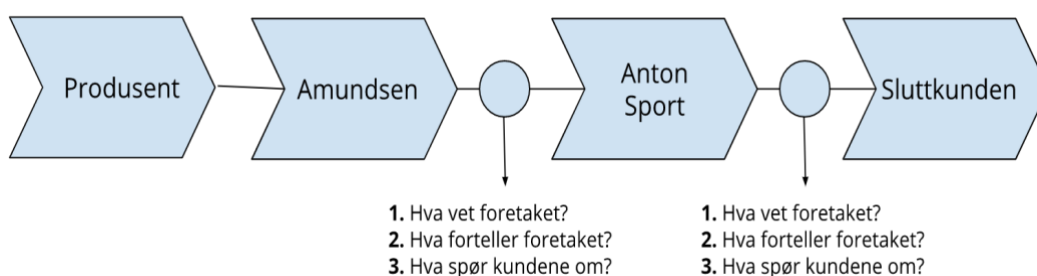
Amundsen utfører ingen form for markedsføring av tiltakene de gjør med hensyn til samfunnsansvaret i egen leverandørkjede, selv om de har mulighet til det, da de er implementert i deres kjerneaktiviteter. Det fremkom dog av intervjuet at de skal vurdere å kommunisere deres tiltak på en bedre måte i fremtiden. Jørgensen og Pedersen beskriver forskjellen på den ytre og indre motivasjonen Tabell 1 med spørsmålet om hvorvidt en handling er gjort på bakgrunn av om handlingen i seg selv er god, eller gjort for å tilegne seg noe. I Amundsens tilfelle vil driften basere seg på vissheten om at produktene deres er av høy kvalitet. At handlingen er god fra et moralsk ståsted er en sekundæreffekt, men den er likevel tilstede. Samtidig legger ikke Amundsen skjul på at bedriftens kvalitetsstempel er viktig for merkeverens overlevelse i markedet, noe som gir handlingen et ytre motiv.

Basert på dette vil vi beskrive Amundsens tilnærming til samfunnsansvar i egen leverandørkjede som et sted mellom «*Strategisk*» og «*Genuin*» i Tabell 1. Vi mener det større bildet fordrer til en konklusjon om at både markedet og foretaket selv motiverer Amundsen til å drive virksomheten som de gjør.

5.3 Informasjon om samfunnsansvar i leverandørkjeden til Amundsen

For å analysere hvordan informasjon om samfunnsansvar overføres gjennom leddene i leverandørkjeden til Amundsen har vi tilpasset Figur 1 av en leverandørkjede (Bø et al., 2018, s. 100) (Vedlegg 1). Vi har modifisert den originale figuren ved å inkludere en informasjonsstrøm mellom leddene i leverandørkjeden til Amundsen, samt spesifisert de aktuelle leddene med navn tilpasset studien. Målet med figuren er en visualisering med hensyn til mengden av informasjon om samfunnsansvar som blir overført eller eventuelt går tapt mellom leddene i kjeden fra produsent til sluttkunden. For å kunne analysere dette effektivt har vi kategorisert innholdet i intervjuene og deretter selektert ut de sentrale punktene i tre spørsmål:

- Hva vet foretaket?
- Hva forteller foretaket videre?
- Hva spør kundene om?



Figur 4 – Amundsens leverandørkjede

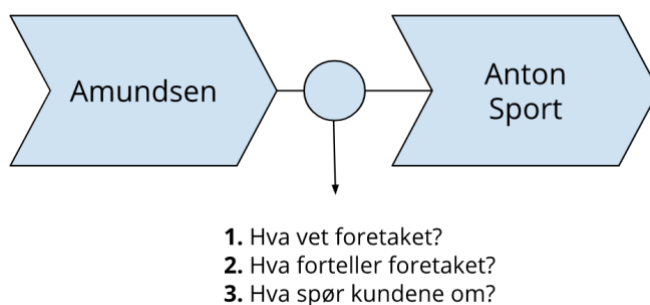
5.3.1 Anton Sport

Anton Sport er en kjede bestående av 14 sportsbutikker i Oslo, Akershus og Østfold i Norge. Kjeden fokuserer på kvalitet og har mottoet «*Best på sport i Europa*». Anton Sport er Amundsens største kunde, og representerer 15 til 20% av

foretakets inntekter. Forholdet mellom Amundsen og Anton Sport beskrives fra begge sider som veldig godt, og en av de heltidsansatte i Anton Sport gikk så langt til å si at Amundsen kan beskrives som den merkevaren sportskjeden har best forhold til. Den gode relasjonen bygges på ved kontinuerlige arrangementer, både profesjonelle og sosiale, for Anton Sport-ansatte i regi av Amundsen.

I vår analyse av Amundsens leverandørkjede falt det oss derfor naturlig å velge Anton Sport som grossist- og detaljistleddet. Disse to funksjonene er implementert i ett for Antons Sports del.

5.3.2 Amundsen til Anton Sport



Figur 5 – Amundsen til Anton Sport

Hva vet foretaket?

Amundsen har vært innom alle produsentene sine minst én gang. De føler seg sikre på at deres forskning på egen leverandørkjede er tilstrekkelig til å gå god for praksisen produsentene står for. Som nevnt uttalte foretaket at det ikke alltid er lett å få informasjon fra fabrikk utover det representanten for produsenten sier.

«For å skape full gjennomsiktighet må man nesten lage en egen fabrikk»

Videre belyste Amundsen at det er enda vanskeligere å få detaljert informasjon om råmaterialene benyttet i foretaket produksjonsprosesser. På dette punktet viste de til, som nevnt tidligere, at mesteparten av produksjonen er lagt i Europa, og at dette gir visse forsikringer. Foretaket uttalte også at «word-of-mouth» i bransjen anses som sterk, og at dette brukes med tanke på samfunnsansvar i deres

leverandørkjede. Foretaket ga uttrykk for at renoméet til produsentene de benytter seg av ville blitt skadet dersom de tok snarveier forbundet med samfunnsansvar i egen drift, og at det i seg selv kunne sees på som en slags forsikring mot brudd på blant annet eksisterende retningslinjer nevnt i delkapittel 2.5.

Hva forteller foretaket videre?

Som nevnt tidligere fremkom det at Amundsen ikke har spesifikke retningslinjer forbundet med samfunnsansvar innad i egen virksomhet. Dette gir utslag i kommunikasjonen med kundene deres i form av at det ikke fremgår tydelig at de aktivt arbeider med dette. Det kom likevel frem at produksjonen er under retningslinjer og kontroll som kan karakteriseres som bærekraftig. Man kan dermed anse kommunikasjonen om samfunnsansvar i Amundsens produksjon som indirekte. Kvaliteten på Amundsens klær fordrer til god kontroll på egen leverandørkjede.

Amundsens viktigste kommunikasjonskanaler for samfunnsansvar er gjennom deres nettside og brosjyrer for kolleksjoner. På nettsiden har de for hver vare et kart som geografisk viser hvor produsent og materialprodusent for hvert plagg holder til. Her kommuniseres det også fra Amundsen at produktene deres er kortreiste. Dette er den eneste direkte kommunikasjonen på nettsiden som er brukt for å fremheve foretakets tilnærming til samfunnsansvar. I brosjyrer som utgis i forbindelse med kolleksjonene utdypes denne informasjonen noe. Amundsen poengterer her at kvaliteten på produktene vil sørge for god holdbarhet, samt at deres produkter er kortreiste, og at effektene av dette er et redusert miljøavtrykk. Brosjyrene inneholder også et kart likt det på nettsiden. Amundsen uttrykte at de i fremtiden vil vurdere å kommunisere deres tilnærming til samfunnsansvar i egen leverandørkjede på en mer direkte måte.

«Slik markedet utvikler seg er det absolutt noe vi vil vurdere.»

Av direkte kommunikasjon med Anton Sport holder Amundsen regelmessige presentasjoner av nye kolleksjoner for de ansatte. I disse har ikke hovedfokuset vært på å kommunisere aspekter rundt samfunnsansvar i leverandørkjeden, men

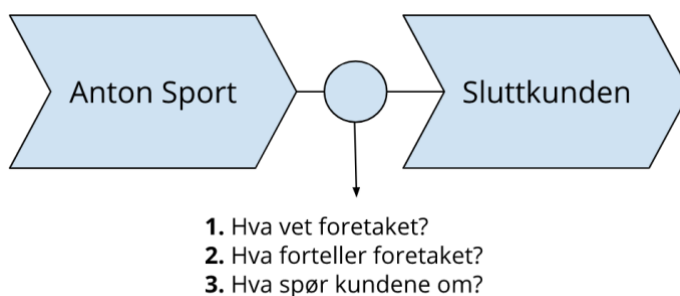
heller kvaliteten på egne produkter, med en gjennomgang på hvor ting blir produsert.

Hva spør kundene om?

Amundsen samarbeider med et markedsføringsfirma om analyse av kundedata, i tillegg til egen forskning via deres hjemmeside. Samtidig er de i prosessen med å utvikle egen nettbutikk ytterligere – et resultat av etterspørselen og utviklingen i markedet. Parallelt med dette gjør de dataanalyse av alle forespørsler de får fra nettbutikken for å optimalisere Amundsens oppfatning av produktenes etterspørsel mer effektivt.

Av kundeforholdene anslo de at det omtrent en gang i uken kommer spørsmål vedrørende produksjonsprosessen til Amundsens varer. Disse besvares alltid, og foretaket har heller aldri opplevd å ikke kunne besvare henvendelsene på en god måte. Den største delen av kundeforholdene omhandler størrelse på klærne, etterfulgt av materialene som er brukt. En utfordring Amundsen belyste i direkte kontakt med kunden er returordninger på varer. Disse henvendelsene har med årene endret strukturen av leverandørkjeden deres for å på best mulig måte kunne etterkomme kundenes forventninger.

5.3.3 Anton Sport til sluttkunden



Figur 6 – Anton Sport til sluttkunden

Hva vet foretaket?

Intervjuobjektene uttalte at de i utgangspunktet har lite kunnskap om samfunnsansvar i forbindelse med produktene Anton Sport selger. Anton Sport driver grunnleggende opplæring innen vareporteføljen, men ikke om bærekraft og

samfunnsansvar. Videre arrangerer de ulike merkevareleverandørene opplæring i nye kolleksjoner. På disse arrangementene kan den enkelte leverandør informere Anton Sports ansatte om overholdelse av samfunnsansvar i egne produksjonsprosesser. Intervjuobjektene fikk frem at de tross alt er selgere, og at informasjon om samfunnsansvar forbundet med merkevarer ofte kan brukes som argumenter i en salgssituasjon.

Det kom frem av intervjuene at de ansatte i Anton Sport hadde god forståelse for at Amundsens produkter står for kvalitet og godt håndverk, og implisitt i dette bærekraftige løsninger. En interessant observasjon i utvalget vårt var forskjellen på heltids- og deltidsansatte forbundet med spørsmål om Amundsens leverandørkjede, og et eventuelt samfunnsansvar i denne. De heltidsansatte visste at mesteparten av produksjonen foregikk i Europa, og den ene visste også at produksjon av visse ullartikler var i Mongolia. De deltidsansatte hadde derimot lite kunnskap om Amundsens produksjonsprosesser og deres forhold til samfunnsansvar i egen leverandørkjede.

Hva forteller foretaket videre?

Informasjonen som formidles videre fra Anton Sport baserer seg i hovedsak på informasjon Amundsen selv markedsfører og promoterer i salgsmøter med ansatte i Anton Sport. Forholdet mellom Amundsen og Anton Sport anses fra begge sider som godt, med god oppfølging fra Amundsens side.

Som nevnt tidligere fant vi også her en forskjell i kunnskapsnivået om Amundsens leverandørkjede mellom heltids- og deltidsansatte. Der de heltidsansatte hadde mye informasjon om foretakets leverandørkjede, stilte de deltidsansatte seg i større grad uforstående til problemstillingen. De deltidsansatte var også usikre på hvordan de skulle tilegne seg denne informasjonen på egenhånd. Praksisen blant disse var nemlig i første omgang å henvende seg til en heltidsansatt. Blant de heltidsansatte var konsensusen annerledes. Én heltidsansatt hadde klare rutiner forbundet med spørsmål om samfunnsansvar i produktene til Anton Sport, der den nærmest hadde en metodisk gjennomgang som innebar å undersøke plaggets

merking, merkets nettside og kommunikasjon med innkjøpsansvarlig. Denne hadde også god kunnskap om Amundsens produksjonsprosesser fra før.

Hva spør kundene om?

Anton Sport har tydelig fokus på service i egen drift, og dette medfører god oppfølging av kunder fra de ansattes side. Det var enighet blant intervjuobjektene om at de ikke mottok mange henvendelser fra kunder vedrørende samfunnsansvar i leverandørkjedene til merkevarene Anton Sport fører. En av de heltidsansatte anslo at han i gjennomsnitt fikk ti henvendelser om dette i måneden, men at disse sjelden var veldig kompliserte, og at henvendelsene ofte dreide seg om tekstiler brukt i produksjon og hvor produksjonen fant sted. Ingen av de deltidsansatte i utvalget vårt hadde opplevd å bli spurt direkte om samfunnsansvar i leverandørkjeden. Når det gjaldt utviklingen i markedet og henvendelser forbundet med bærekraft, følte de ansatte i Anton Sport en større pågang nå enn tidligere. I praksis ser de at kunder selv velger organiske tekstiler og materialer fremfor prosesserte. Eksempler på dette er at kunder ofte velger ull fremfor fleece, eller bomull fremfor polyester.

Vedrørende Amundsen kom det frem at noen kunder hadde spørsmål om foretakets leverandørkjede fordi de er en norsk aktør på markedet. Dette kan i praksis gi et slags ansvar i seg selv ifølge ett av intervjuobjektene våre, som utdypet at kunder ofte forventer mer av driften til de norske merkevarene.

6. Diskusjon og avsluttende bemerkninger

I denne studien har vi besvart forskningsspørsmålet:

«Hvordan forholder et lite norsk foretak i tekstilbransjen seg til samfunnsansvar i egen leverandørkjede, og hvordan overføres informasjon om samfunnsansvar i denne kjeden?»

I analysen av første del av forskningsspørsmålet har vi avgrenset Amundsens samfunnsansvar ved hjelp av Jørgensen og Pedersens tre fundamentale spørsmål (2011). Vi kom frem til at dette begrenset seg til foretakets formelle og uformelle interesser i egen leverandørkjede. Videre kom det frem at Amundsen overholdt godt samfunnsansvar i dimensjonene av den tredelte bunnlinjen, og dermed må sies å ha en bærekraftig leverandørkjede. Dette gjør de gjennom en filosofi som bygger på at foretaket skal kunne tilby god kvalitet på egne produkter og være stolte av egen drift. Denne tanken sammenfaller godt om at en integrering av de tre dimensjonene i den tredelte bunnlinjen er sentral for at et foretak skal forbli levedyktig og lønnsomt i markedet over tid (Christopher, M. 2016, s. 270). Fra denne analysen har vi konkludert med at Amundsens tilnærming til samfunnsansvar i egen leverandørkjede befinner seg et sted mellom “*Strategisk samfunnsansvar*” og “*Genuint samfunnsansvar*” i Tabell 1 av Jørgensen og Pedersen (2011).

Vi kan ikke se at det i Amundsens egen virksomhet eller leverandørkjede skulle foreligge brudd på prinsippene som omhandler menneskerettigheter, arbeidsrettigheter, miljø og antikorrupsjon i FNs veiledende prinsipper og Global Compact. Foretaket følger likevel ikke alle de aktuelle OECD-retningslinjene. Disse er forbundet med at foretaket ikke har interne retningslinjer med tanke på samfunnsansvar i egen leverandørkjede (Retningslinje IV, 44 og retningslinje II A10). Dette trenger dog ikke å gå utover Amundsens virksomhet, da størrelsen og eierstrukturen på foretaket er oversiktlig og bidrar til god intern kommunikasjon.

I analysen av andre del av forskningsspørsmålet har vi ved hjelp av Figur 4 sett hvordan informasjon om samfunnsansvar overføres i Amundsens leverandørkjede.

For å kunne analysere dette effektivt har vi kategorisert innholdet i intervjuene og deretter selektert ut de sentrale punktene i tre spørsmål:

- Hva vet foretaket?
- Hva forteller foretaket videre?
- Hva spør kundene om?

Vi så at noe av informasjonen om samfunnsansvar i leverandørkjeden gikk tapt i leddet fra Amundsen som produsent til Anton Sport som grossist og detaljist. Denne informasjonen omhandlet i hovedsak produksjonsprosessene til Amundsen. Utover en oppfatning av Amundsen som en merkevare av høy kvalitet, krevet det intuisjon fra selgerens side for å trekke slutninger om Amundsens samfunnsansvar i egen leverandørkjede. Denne intuisjonen fant vi i større grad hos de heltidsansatte i Anton Sport. At informasjonen går tapt, kan være kostbart for foretaket fordi kunder heller velger merker som aktivt viser at bedriftens samfunnsansvar vektlegges i produksjonsprosessen.

Videre så vi at kommunikasjon om Amundsens samfunnsansvar i egen leverandørkjede ligger hos foretaket selv. Denne ble beskrevet som mangelfull av Anton Sports ansatte. Det kom frem at det per nå er relativt få kundeforespørsler forbundet med Amundsens produksjonsprosesser. Disse besvares fortløpende fra foretaket selv, men oppleves som mer kompliserte for detaljisten å svare på. I utvalget vårt ble det beskrevet en merkbar utvikling i markedet vedrørende fokus på temaet om samfunnsansvar i leverandørkjeden i klesbransjen. Dette kan bety at tilgjengeligheten til denne typer informasjon bør forbedres i fremtiden.

Etter å ha besvart forskningsspørsmålet har studien vår i tillegg trukket frem et paradoks ved Amundsens tilnærming til samfunnsansvar og måten denne kommuniseres videre i egen leverandørkjede. I analysen kom det frem at foretaket har implementert gode samfunnsansvarlige tiltak i egne produksjonsprosesser. Dette var et resultat av både en ytre og indre motivasjon. Foretakets fokus har likevel ikke vært å kommunisere denne tilnærmingen om samfunnsansvar eksplisitt, men heller først og fremst å fremheve kvalitet på egne produkter. Dette har gitt utslag i detaljistens manglende kunnskap om Amundsens samfunnsansvar

i egen leverandørkjede. Paradokset er at den ytre motivasjonen primært følger av god kvalitet på produktene, og ikke et direkte ønske om å bli forbundet med godt samfunnsansvar. For Amundsen er godt samfunnsansvar en forutsetning for god kvalitet.

6.1 Videre forskning

Gjennom studiens eksplorative forskning har det fremkommet flere interessante temaer for videre forskning. Videre forskning kan se på (1) hvordan et foretaks størrelse påvirker implementeringen av samfunnsansvar, og (2) hvordan en lov for å regulere samfunnsansvar i leverandørkjeden kan utformes.

I løpet av forskningsprosessen observerte vi at Amundsen sørget for god ivaretagelse av sitt samfunnsansvar, både i egen drift og i leverandørkjeden, uten noen form for interne retningslinjer. Dette var noe vi valgte å utforske videre under det semistrukturerte intervjuet med studieobjektet fra Amundsen. Av intervjuobjektet fremkom det at foretakets størrelse var hovedårsaken til at de kunne sørge for bærekraftig drift helt uten formelle retningslinjer. Foretaket har kun 7 ansatte, en flat struktur og høy intern gjennomsiktighet hvor all informasjon er tilgjengelig innad. Intervjuobjektet mente at dette hadde ført til en organisasjonskultur og praksis der alle ansatte var omforente når det gjaldt foretakets visjon, og hvilke etiske verdier denne innebar. Samtidig ble det også poengtert at om foretakets virksomhet hadde vært av større omfang, ville det sannsynligvis vært behov for tydelige interne retningslinjer forbundet med samfunnsansvar. Samspillet mellom et foretaks størrelse og effektivisering i implementering av samfunnsansvar i leverandørkjeden var noe vi fanget opp før datainnhenting. I rapporten til IEH (2018), fremkom det at små foretak lettere kan implementere bærekraftige tiltak forbundet med egen drift. På bakgrunn av dette kan man ved komparative studier se på forskjeller i implementering av samfunnsansvar mellom store og små foretak.

En annen interessant observasjon vi gjorde under forskningsprosessen var av eksisterende lovgivning for bedrifters leverandørkjeder. Vi så trender i at

etterlevelsen av disse lovene var mangelfulle. De siste fem årene har land som Frankrike, Nederland, Storbritannia, Australia, Kanada og Tyskland innført lover med mål om å skape større gjennomsiktighet i store bedrifters leverandørkjeder. Som nevnt tidligere innførte Norge i 2017 loven om offentlige anskaffelser, hvor det frem til i dag har vært mangel på resultater, hovedsakelig på grunn av dårlig definering av egnede rutiner i lovgivningen. I en vurdering av innhold og resultater av lover innført i andre land kom vi frem til fem kritiske punkter for etterlevelse. Disse er presentert i tabell 1.

	California	GBR	Frankrike	Nederland	Tyskland	Australia	Kanada
Mangel på krav	X	✓	✓	X	✓	✓	✓
Mangel på veiledning og konkretisering av krav og gjennomføring	X	X	X	X	✓	✓	✓
Mangel på effektiv straff	X	X	X (oppdateres 2019)	X	✓✓	X	✓
Måleparametre	X	✓	✓	X	X	X	✓✓
Mangel på etterlevelse av reglene	X	X	X	X	na	na	na
X = mangel, ✓ = middels, ✓✓ = bra							

Tabell 4 – En vurdering av innhold og resultater av lovgivning av bedrifters leverandørkjede

Ved videre forskning ville det vært interessant å se nærmere på disse punktene, og hvordan en lov burde utformes for å sikre best mulig etterlevelse. Dette er aktuelt for Norge, da det i dag drøftes om en lignende lov er hensiktsmessig. Det hadde også vært interessant å se på hvorvidt det er gjennomførbart at små foretak kan treffes av en lov som regulerer deres leverandørkjeder, da eksisterende lover kun retter seg mot store foretak. I forskningen ville det vært hensiktsmessig med et eksplorativt forskningsdesign, der man fant sammenhenger mellom dagens lover og etterlevelsen av disse.

7. Referanser

- Adcock, R., & Collier, D. (2001). Measurement Validity: A Shared Standard for Qualitative and Quantitative Research. *American Political Science Review*, 95(3), s. 529-546. Doi: <https://doi.org/10.1017/S0003055401003100>
- Barbière, C. (2019). France's "Rana Plaza" Law Delivers Few Results. Hentet fra: <https://www.euractiv.com/section/development-policy/news/french-law-on-multinationals-responsibility-for-workers-abroad-achieves-few-results/>
- Becker, J-O., Wijekoon, L., Osborn, C., Congin, M. & Marcelewicz, S. (2019). Germany Seeks to Mandate Human Rights Due Diligence for Companies and Their Global Partners. Hentet fra: https://www.littler.com/publication-press/publication/germany-seeks-mandate-human-rights-due-diligence-companies-and-their?utm_source=Mondaq&utm_medium=syndication&utm_campaign=View-Original
- Burgess, K., Singh, P. J., & Koroglu, R. (2006). Supply Chain Management: a Structured Literature Review and Implications for Future Research. *International Journal of Operations & Production Management*, 26(7), s. 703-729. Doi: <https://doi.org/10.1108/01443570610672202>
- Bush, C. (2008). Sustainable Sourcing: A New Approach to High Performance in Supply Chain Management. *Accenture*, 2008. Hentet fra: <https://www.criticaleye.com/insights-servfile.cfm?id=723>
- Bø, E., Grønland, S. & Jahre, M. (2018). *Forsyningskjeder og logistikk*. Bergen: Fagbokforlaget.
- California Department of Justice. (2010). California Transparency in Supply Chains Act. Hentet fra: https://oag.ca.gov/sites/all/files/agweb/pdfs/cybersafety/sb_657_bill_ch55_6.pdf
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), s. 85-105. Doi: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>
- Christopher, M. (2016). *Logistics and Supply Chain Management*(5th ed.). New York: Pearson Education
- Cooper, M. C., Lambert, D. M., & Pagh, J. D. (1997). Supply Chain Management: More than a New Name for Logistics. *The International Journal of Logistics Management*, 8(1), s. 1-14. Doi: <https://doi.org/10.1108/09574099710805556>

-
- Crane, A., Matten, D. & Spence, L. (2014). *Corporate Social Responsibility: Readings and Cases in a Global Context* (2nd ed.).
- Dasgupta, S., Laplante, B., Wang, H., & Wheeler, D. (2002). Confronting the Environmental Kuznets Curve. *Journal of Economic Perspectives*, 16(1), s. 147-168.
- De nasjonale forskningsetiske komiteene. (2010). Forskerrollen. Hentet fra: <https://www.etikkom.no/globalassets/documents/publikasjoner-som-pdf/kvalitative-forskningsprosjekt-i-medisin-og-helsefag-2010.pdf>
- Ditlev-Simonsen, C. D. (2016). Rapportering og samfunnsansvar i små foretak. *Moderne forretningsjus III*. Bergen: Fagboklaget. s. 85-100.
- Drucker, P. F. (1998). Management's New Paradigms. *Forbes Magazine*, 10(2), s. 98-99. Hentet fra: http://rlaexp.com/studio/biz/conceptual_resources/authors/peter_drucker/management-new-paradigms.pdf
- Dutch Lower House. (2017). Wet Zorgplicht Kinderarbeid (Child Labour Due Diligence Bill). Hentet fra: <https://www.eerstekamer.nl/9370000/1/j9vkvfj6b325az/vkbklq11jggy/f=y.pdf>
- FN. (2019). Parisavtalen. Hentet fra <https://www.fn.no/Om-FN/Avtaler/Miljoe-og-klima/Parisavtalen>
- FN-sambandet. (2019). FN's bærekraftsmål. Hentet fra: <https://www.fn.no/Om-FN/FNs-baerekraftsmaal>
- Ghauri, P. & Grønhaug, K. (2010). *Research Methods in Business Studies*. (4th ed.) Essex, England: Pearson Education Limited
- Graafland, J. J. (2002). Sourcing Ethics in the Textile Sector: the Case of C&A. *Business Ethics: A European Review*, 11(3), s. 282-294. Doi: <https://doi.org/10.1111/1467-8608.00286>
- Gran, T. (2012). *Vitenskap i praksis*. Oslo: Abstrakt forlag
- Green, A. (2019). German Draft Law on Abuses in Supply Chains Faces Uncertain Future. Hentet fra: <https://www.devex.com/news/german-draft-law-on-abuses-in-supply-chains-faces-uncertain-future-94627>
- Gripsrud, G., Olsson, H. & Silkoset, R. (2004). *Metode og dataanalyse: med fokus på beslutninger i bedriften*. Kristiansand: Høyskoleforlaget
- Grønmo, S. (2004) *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget

-
- Hopland, S. (2019). Svært svake tall i klesbransjen: - Vi tror dramatikken vil prege 2019 også. Hentet fra: <https://e24.no/naeringsliv/svaert-svake-tall-i-klesbransjen-vi-tror-dramatikken-vil-prege-2019-ogsaa/24568669>
- House of Commons of Canada. (2018). Bill C-423 - Modern Slavery Act. Hentet fra: <https://www.parl.ca/DocumentViewer/en/42-1/bill/C-423/first-reading>
- Hovland, L. (2017). Går fremover med museskritt å følge opp etiske krav. Hentet fra: <https://www.anbud365.no/regelverk/gar-fremover-med-museskritt-stille-og-folge-opp-etiske-krav/>
- Initiativ for etisk handel. (2016). IEHs posisjon til §5 i ny lov om offentlige anskaffelser. Hentet fra: <http://etiskhandel.no/Artikler/13370.html>
- Initiativ for etisk handel. (2018). Status etisk handel 2018. Hentet fra: http://etiskhandel.no/Publikasjoner_Rapporter_rapporter_2018_2001/index.html
- Jespersen, B. & Skjøtt-Larsen, T. (2005). Supply Chain Management - in Theory and Practice. Sverige: Liber
- Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The Triple Layered Business Model Canvas: a Tool to Design More Sustainable Business Models. *Journal of Cleaner Production*, 135, s. 1474-1486. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.067>
- Jørgensen, S. & Pedersen, L. (2011). The Why and How of Corporate Social Responsibility. Beta, the Scandinavian Journal of Business Research, 25(2), s. 121-137. Hentet fra: <https://www.idunn.no/beta/2011/02/art04>
- KnowTheChain. (2015). Five Years of The California Transparency in Supply Chains Act. Hentet fra: https://knowthechain.org/wp-content/uploads/2015/10/KnowTheChain_InsightsBrief_093015.pdf
- Lambert, D. M., Cooper, M. C., & Pagh, J. D. (1998). Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities. *The International Journal of Logistics Management*, 9(2), 1-20. Doi: <https://doi.org/10.1108/09574099810805807>
- Laudal, T. (2010). An Attempt to Determine the CSR Potential of the International Clothing Business. *Journal of Business Ethics*, 96(1), s. 63-77. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0449-6>
- Lexham. (2019). Responsibility. Hentet fra <https://www.lexham-cashmere.com/lexham/responsibility/>
- Lindgreen, A., & Swaen, V. (2010). Corporate social responsibility. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), s. 1-7. Doi: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00277.x>
-

-
- Linton, J. D., Klassen, R., & Jayaraman, V. (2007). Sustainable Supply Chains: an Introduction. *Journal of operations management*, 25(6), s. 1075-1082. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jom.2007.01.012>
- Liu, X., Heilig, G. K., Chen, J., & Heino, M. (2007). Interactions Between Economic Growth and Environmental Quality in Shenzhen, China's First Special Economic Zone. *Ecological Economics*, 62(3-4), s. 559-570. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2006.07.020>
- Lundeberg, H. (2016). Hemmelegald i halvparten av klesbransjen. Framtiden i våre hender, 2016. Hentet fra: <https://www.framtiden.no/rapporter-klaer/801-hemmelegald-i-halvparten-av-klesbransjen/file.html>
- Lutnes, K. & Foss, S. (2017). Status etisk handel - Norge 2016. Initiativ for etisk handel, 2017, s. 8. Hentet fra: http://etiskhandel.no/Publikasjoner_Rapporter_rapporter_2018_2001/index.html
- Marcelis, A. (2017). Dutch Take the Lead on Child Labour with new Due Diligence Law. Ergon, 2019. Hentet fra: <https://ergonassociates.net/dutch-take-the-lead-on-child-labour-with-new-due-diligence-law/>
- Meld.St. 17(2017). Anmodningsvedtak- og utredningsvedtak i stortingssesjonen 2015-2016. Oslo: Statsministerens kontor. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/722b3ad31deb455ca2187301f7cd22c8/no/pdfs/stm201620170017000dddpdfs.pdf>
- Meyer, K. E. (2004). Perspectives on Multinational Enterprises in Emerging eEconomies. *Journal of International Business Studies*, 35(4), s. 259-276. Doi: <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400084>
- Naslund, D., & Williamson, S. (2010). What is Management in Supply Chain Management? A Critical Review of Definitions, Frameworks and Terminology. *Journal of Management Policy and Practice*, 11(4), s. 11-28. Hentet fra: <https://pdfs.semanticscholar.org/3d75/c488d74cb45c8daae2a3f94b7b86c2a90470.pdf>
- New Hampshire Department of Labor. (2012). Inspection Division. Hentet fra <https://www.nh.gov/labor/inspection/index.htm>
- OECD. (2011). OECD Guidelines for Multinational Enterprises, OECD Publishing. Doi: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264115415-en>
- OECD. (2018). OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains in the Garment and Footwear Sector, OECD Publishing, Paris. Doi: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264290587-en>
-

-
- Polartec. (2019). Eco-Engineering. Hentet fra <https://polartec.com/about/eco-engineering>
- Preuss, L. (2001). In dirty chains? Purchasing and Greener Manufacturing. *Journal of Business Ethics*, 34(3-4), s. 345-359. Doi: <https://doi.org/10.1023/A:1012549318786>
- Proff. (2019a). Amundsen Sports AS. Hentet fra <https://www.proff.no/selskap/amundsen-sports-as/oslo/designere/IGGL4W0009Y/>
- Proff. (2019b). Segmentering. Hentet fra: <https://www.proff.no/laglister?ef=0&et=28610&i=p11570&samplerFilter=true>
- Rajeev, A., Pati, R. K., Padhi, S. S., & Govindan, K. (2017). Evolution of Sustainability in Supply Chain Management: A Literature Review. *Journal of Cleaner Production*, 162, 299-314. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.05.026>
- Regjeringen. (2018). Mandat for Etikkinformasjonsutvalget. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/7710ec534bc84a14b78345f4e5b9ab1b/samordnet-mandat-for-etikkinformasjonsutvalget.pdf>
- Rekdal, K. (2018). Kleskjedene 2018. Hentet fra: <https://www.virke.no/tjenester/rapporter-analyse/?rk=Velg&ri=7567&rw=>
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2016). *Research Methods for Students*(7th ed.). Harlow: Pearson Education
- Secretary of State for the Home Department. (2019). Independent Review of the Modern Slavery Act: Final report. Hentet fra: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/803406/Independent_review_of_the_Modern_Slavery_Act_-_final_report.pdf
- Seuring, S. & Müller, M. (2008). From a Literature Review to a Conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of Cleaner Production*, 16(15), s. 1699-1710. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.04.020>
- Skoie, H. (2019). Forskningsetikk. Hentet fra: <https://snl.no/forskning>
- Srivastava, S. K. (2007). Green Supply Chain Management: a State of the Art Literature Review. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), s. 53-80. Doi: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00202.x>
-

-
- Stock, J. R., Boyer, S. L., & Harmon, T. (2010). Research Opportunities in Supply Chain Management. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(1), 32-41. Doi: <https://doi.org/10.1007/s11747-009-0136-2>
- St.meld. nr. 10(2008–2009). (2009). Næringslivets samfunnsansvar i en global økonomi. Oslo: Det kongelige utenriksdepartement.
- Stortinget. (2018). Prop. 1 S(2017-2018), Innst. 14 S (2017-2018), vedtak 200. Hentet fra: <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Vedtak/Vedtak/?pid=2017-2018&m=all&dtid=ANMOD&page=4>
- Thagaard, T. (2013). Systematikk og innlevelse - En innføring i kvalitativ metode. (4. utgave). Bergen: Fagboklaget
- The Parliament of the Commonwealth of Australia. (2018). Modern Slavery Bill 2018. Hentet fra: https://parlinfo.aph.gov.au/parlInfo/download/legislation/bills/r6148_first-reps/toc_pdf/18134b01.pdf;fileType=application%2Fpdf
- The Parliament of the United Kingdom. (2015). Modern Slavery Act 2015. Hentet fra: http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2015/30/pdfs/ukpga_20150030_en.pdf
- UN Global Compact Office. (2015). Supply Chain Sustainability: A Practical Guide for Continuous Improvement (2nd ed). Hentet fra: https://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/supply_chain/SupplyChainRep_spread.pdf
- United Nations Global Compact. (2019). Hentet fra: <https://www.unglobalcompact.org/>
- Utenriksdepartementet. (2014). FNs Global Compact. Hentet fra: https://www.regjeringen.no/no/tema/utenrikssaker/naringslivssamarbeid-i-utlandet/innsikt/global_compact/id630148/
- Utenriksdepartementet. (2015). Næringsliv og menneskerettigheter - Nasjonal handlingsplan for oppfølging av FNs veiledende prinsipper. Hentet fra: https://www.regjeringen.no/globalassets/departementene/ud/vedlegg/naringsliv/ud_naeringsliv_og_menneske_uu-versjon2.pdf
- Virke. (2018). Handelsrapporten - 2017/2018, s. 26. Hentet fra: <https://www.virke.no/globalassets/tjenester/rapporter/handelsrapporten-2017.pdf>
- Wormstrand, T. (2007). Fremtiden i våre henders historie. Hentet fra: <https://www.framtiden.no/200712102074/om-oss/historie/framtiden-i-vare-henders-historie.html>
-

Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5th ed) Los Angeles: SAGE.

Vedlegg

Vedlegg 1: Leverandørkjeden

Eksempel på leverandørkjede (Bø, E. Grønland, S & Jahre, M., 2018)



Vedlegg 2: Den tredelte bunnlinjen (Bush, 2008).



Vedlegg 3: Fire tilnærminger til samfunnsansvar

Four Approaches to CSR (Jørgensen og Pedersen, 2011, s. 130)

	Extrinsically motivated	Intrinsically motivated
Does not influence the organization's core activities	CSR AS WINDOW DRESSING	IMPOTENT CSR
Does influence the organization's core activities	STRATEGIC CSR	GENUINE CSR

Vedlegg 4: Intervjuguide – Amundsen

1. Generelt om bedriften

- Snakke litt om bedriften

1.1 Hva er deres visjon/misjon?

- Hva gjør dere (spesifikt)?

1.2 Hvilket marked opererer dere i?

2. Leverandørkjeden til bedriften

2.1 Hvordan ser leverandørkjeden deres ut?

- Prosess
- Synlighet og flyt
- Geografi

2.2 Har dere gjort forskning på forsyningskjeden deres?

- Kontroll
- Kompleksitet, risiko og muligheter forbundet med forsyningskjeden til bedriften
 - Mellommenn/agenter
- Teknologi

2.3 Jobber dere med etiske retningslinjer og samfunnsansvar i forbindelse med forsyningskjeden deres?

- 2.3.1 Stiller dere krav til *leverandører*?
 - Hvilke krav?
 - Menneskerettigheter
 - Arbeidsrettigheter
 - Miljø
 - Anti-korrupsjon
- 2.3.2 Hvem, hva, hvor (leverandører)?
 - *Har vært innom*
 - Deler innad i bransjer
 - Word of mouth i bransjer
- 2.3.3 Stiller dere krav til *agenter/mellommenn*?

3. Markedet

3.1 Hva tenker dere om konkurrenter, er de flinke på etiske retningslinjer og samfunnsansvar i forsyningskjeden?

3.2 Hvordan ser utviklingen i markedet ut?

- 3.2.1 Med tanke på lønnsomhet?
- 3.2.2 Med tanke på samfunnsansvar?

4. Interessenter/Kunder

4.1 Hva forventer kundene deres av deres drift

4.2 Har dere mottatt henvendelser fra kunder vedrørende forsyningskjeden deres?

- 4.2.1 Gjør dere forskning på marked og kunder?
- 4.2.2 Er dere proaktive mtp kundehenvendelser (spørreundersøkelser etc.)?
- 4.2.3 Er dere reaktive mtp kundehenvendelser?

5. Eierskap

5.1 Hvordan ser eierstrukturen i selskapet ut?

5.2 Hva forventer investorer?

- Resultat/lønnsomhet vs. Drift

Vedlegg 5: Intervjuguide – Anton Sport

1. Anton Sport:

1.1 Hva er Anton Sport sin visjon/misjon?

- Hvilket kundesegment?
- Hva forventer kundene av deres drift?

1.2 Stiller dere krav til merkevarer/agenturer?

- Ift. Kvalitet
- Ift. Bærekraft/samfunnsansvar

2. Amundsen:

2.1 Hva er Anton Sport sitt forhold til Amundsen?

2.2 Hva vet du om produksjonsprosessen til Amundsens klær?

2.3 Hva vet du om Amundsens forhold til samfunnsansvar i sin leverandørkjede?

- Konkurrenter?
- Bransjen under ett?

2.4 Har du mottatt henvendelser fra kunder vedrørende Amundsen om bærekraft og samfunnsansvar?

3. Markedet

3.1 Hvordan ser utviklingen i markedet for sportskjeder ut?

- Med tanke på lønnsomhet
- Med tanke på samfunnsansvar

Vedlegg 6: Samtykkeerklæring fra NSD**Vil du delta i forskningsprosjektet:**

” Samfunnsansvar i forsyningskjeden til små til mellomstore foretak i tekstilbransjen i Norge”?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å *finne ut hvordan små og mellomstore norske bedrifter i tekstilbransjen stiller seg til samfunnsansvar i sin forsyningskjede*. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Det er stadig økende forventninger til bedrifters samfunnsansvar fra forbrukere og interessenter. De fleste organisasjoner er del av minst en forsyningskjede, og dagens globale marked og økonomiske trender tar ofte forsyningskjeden på tvers av landegrensene. I Norge i dag er det svært få av de minste bedriftene som har en tydelig praksis for oppfølging av leverandørenes arbeid med bærekraft, og det er få studier om små og mellomstore foretaks forhold til samfunnsansvar. Dette på tross av at disse utgjør nærmere mer enn 99% av Norges bedrifter og står for nær halvparten av den årlige verdiskapningen i landet - nær 700 milliarder kroner. Vi ønsker å undersøke hvordan små og mellomstore norske bedrifter i tekstilbransjen stiller seg til samfunnsansvar i sin forsyningskjede. Vi vil utføre semi-strukturerte dybdeintervju av randomisert utvalg av norske små og mellomstore bedrifter i tekstilbransjen.

Dette er en del av den kvalitative undersøkelsen til en mastergradsavhandling for Master of Science in Business ved Handelshøyskolen BI Oslo.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Sondre Sundby og Bastian Barstad er ansvarlige for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Ditt foretak har blitt trukket gjennom en randomisert trekking av et utvalg basert på alle norske foretak i tekstilbransjen med 1-50 ansatte(ca.1000 foretak).

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar i et semistrukturert intervju. Det vil ta deg ca. 45 minutter. Intervjuet inneholder spørsmål rundt ditt foretaks daglige drift med fokus på forsyningskjeden. Dine svar i intervjuet vil bli tatt opp på lydopptak om du samtykker til dette.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

Deltakerne kan kun ved samtykke gjenkjennes i publikasjonen..

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal etter planen avsluttes 01.07.2019. Personopplysninger og eventuelle lydopptak vil slettes ved prosjektslutt.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,

-
- få slettet personopplysninger om deg,
 - få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
 - å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra *Handelshøyskolen BI Oslo*, har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig
(Forsker/veileder)

Eventuelt student

Samtykkeerklæring

Samtykke kan innhentes skriftlig (herunder elektronisk) eller muntlig. NB! Du må kunne dokumentere at du har gitt informasjon og innhentet samtykke fra de du registrerer opplysninger om. Vi anbefaler skriftlig informasjon og skriftlig samtykke som en hovedregel.

- *Ved skriftlig samtykke på papir, kan du bruke malen her.*
- *Ved skriftlig samtykke som innhentes elektronisk, må du velge en fremgangsmåte som gjør at du kan dokumentere at du har fått samtykke fra rett person (se veiledning på NSDs nettsider).*
- *Hvis konteksten tilsier at du bør gi muntlig informasjon og innhente muntlig samtykke (f.eks. ved forskning i muntlige kulturer eller blant*

analfabeter), anbefaler vi at du tar lydopptak av informasjon og samtykke.

Hvis foreldre/verge samtykker på vegne av barn eller andre uten samtykkekompetanse, må du tilpasse formuleringene. Husk at deltakerens navn må fremgå.

Tilpass avkryssingsboksene etter hva som er aktuelt i ditt prosjekt. Det er mulig å bruke punkter i stedet for avkryssingsbokser. Men hvis du skal behandle særskilte kategorier personopplysninger og/eller de fire siste punktene er aktuelle, anbefaler vi avkryssingsbokser pga. krav om eksplisitt samtykke.