

BACHELOROPPGAVE I ØKONOMI OG LEDELSE, VÅR 2016
VED NTNU I GJØVIK, AVDELING FOR TEKNOLOGI, ØKONOMI OG LEDELSE

BÆREKRAFTIG FOKUS

- et forstudie med fokus på mellomstore produksjonsbedrifter i Innlandet.

**FORFATTERE: LARS ERIK KLÆTHE OG OLE JOHAN
STENSETH KRISTISETER**

Dato: 18.5.2016

SAMMENDRAG

Tittel:	Bærekraftig fokus - Et forstudie med fokus på mellomstore produksjonsbedrifter i Innlandet	Dato: 18.5.16
Deltakere:	Lars Erik Klæthe Ole Johan Stenseth Kristiseter	
Veileder:	Anne Grethe Syversen	
oppdragsgiver:	NTNU i Gjøvik	
Stikkord/nøkkelord (3-5 stk)	Bærekraft, Triple Bottom Line, Pilotstudie, Mellomstore produksjonsbedrifter, Innlandet	
Antall sider: 67	Antall vedlegg: 4	Publiseringsavtale inngått: ja
Kort beskrivelse av bacheloroppgaven:		
<p>Hensikten med vår oppgave er å se på hvilket fokus på bærekraft som finnes hos mellomstore produksjonsbedrifter i Innlandet. Oppgaven kom på forespørsel fra NTNU i Gjøvik, hvor de ønsket å få et innblikk i fokuset på bærekraft hos SMB bedrifter i Innlandet. Vi har valgt å avgrense oppgaven, ved å fokusere på de mellomstore bedriftene i SMB-begrepet. Vi har valgt å avgrense det ytterligere, ved og kun inkludere produksjonsbedrifter i vår oppgave. Oppgaven er spesifisert som en pilotstudie, og gjøres i forkant av et større forskningsprosjekt ved NTNU, som vil ta for seg fokus på bærekraft hos SMB-bedrifter i Innlandet.</p> <p>Vi har valgt å gjennomføre 10 kvalitative intervjuer med ledere i mellomstore produksjonsbedrifter i Innlandet. På bakgrunn av disse 10 intervjuene har vi utarbeidet et forslag til spørreskjema for en kvantitativ undersøkelse med et betydelig større utvalg. Resultatene fra intervjuene vil bli presentert og analysert i oppgaven, men vil ikke ligge vedlagt som transkriberinger. Dette grunnet at bedriftene er anonymiserte, samt at transkriberingene er på ca. 200 sider.</p> <p>I oppgaven beskriver vi begrepet bærekraft, dets betydning og historie, triple bottom line og bærekraftsrapportering, for å nevne noen aspekter.</p> <p>Resultatene fra våre intervjuer viser en tendens til at de mellomstore produksjonsbedriftene i Innlandet ikke har et alt for høyt fokus på bærekraft og den tredelte bunnlinjen. Vi mener dette kan spores tilbake til at dette ikke er begreper bedriftene har et nært nok forhold til.</p>		

ABSTRACT

Title:	Sustainable focus - A prestudy focusing on midsize manufacturing companies in Innlandet	Date: 18.5.16
Participants:	Lars Erik Klæthe Ole Johan Stenseth Kristiseter	
Supervisor:	Anne Grethe Syversen	
Employer:	NTNU i Gjøvik	
Keywords	Sustainability, Triple Bottom Line, prestudy, midsize manufacturing companies, Innlandet	
(3-5)		
Number of pages: 67	Number of appendix: 4	Availability: Open
Short description of the bachelor thesis:		
<p>The purpose of our task is to take a closer look at the focus that midsize manufacturing companies in Innlandet has towards sustainability. This task came as a request from NTNU in Gjøvik, where they wanted to get an idea of the focus on sustainability in SME enterprises in Innlandet. We have chosen to limit our thesis, by focusing on the midsize companies in the SME-term. We have also made a choice to limit the thesis further, by only including manufacturing companies. The thesis is specified as a pilot study, and will be conducted in advance of a major research project at NTNU, which will deal with the focus on sustainability among SMEs in Innlandet.</p> <p>We have chosen to conduct 10 qualitative interviews with managers of mid-sized manufacturing companies in Innlandet. On the basis of these 10 interviews we have drafted a proposal for a survey, which will be used in a quantitative study with a significantly larger selection of companies. The results of the interviews will be presented and analyzed in the paper, but will not be attached as transcriptions. This is due to the anonymity of the companies, and the fact that transcription is approximately 200 pages.</p> <p>In this thesis, we will describe the concept of sustainability, its significance and history, triple bottom line and sustainability reporting, to name a few aspects. The results of our interviews shows a tendency that the mid-sized manufacturing companies in Innlandet do not have a too high focus on sustainability and the triple bottom line. We believe this can be traced to the fact that these are not concepts that the companies have a close enough relation to.</p>		

Forord

Denne oppgaven er vår avslutning på vårt treårige bachelorløp ved NTNU i Gjøvik. Oppgaven har blitt skrevet våren 2016, og tilsvarer 20 studiepoeng. Oppgaven er skrevet med utgangspunkt i en oppgave gitt av vår oppdragsgiver Anne Grethe Syversen. Vi har benyttet kunnskaper fra fagene “bærekraft og anvendt etikk” (SMF3082), “bærekraft og bioøkonomi” (SMF3052), samt benyttet kunnskaper fra metodefagene “vitenskapelige metoder” (SMF1182) og “videregående metodekurs” (SMF3081). I tillegg har vi hentet kunnskaper fra andre fag i studiet.

Det er en rekke personer vi ønsker å takke i forbindelse med vårt arbeid. Vi vil starte med å takke alle bedriftene som har stilt opp på intervju, og vi vil rette en stor takk til veilederen vår, Anne Grethe Syvertsen, for god hjelp og rettleiding på oppgaven. Vi vil også rette en takk til kjærester, familier og venner, som har støttet oss igjennom denne perioden med skriving, samt vært kritiske røster i gjennomlesning av oppgaven.

Vi vil for ordens skyld poengtere at vi har utarbeidet transkriberinger av intervjuene som er gjennomført, men har valgt og ikke legge ved disse som vedlegg til oppgaven. Denne beslutningen er tatt med hensyn både til at bedriftene er lovet en anonymitet, men også med hensyn til deg som leser, da transkriberingene utgjør omlag 200 sider.



.....
Lars Erik Klæthe



.....
Ole Johan Stenseth Kristiseter

Innholdsfortegnelse

Forord	4
1. Introduksjon	7
2. Problemstilling	9
2.1 Avgrensning og oppbygning av oppgaven	9
2.2 Presentasjon av problemstillinger	10
2.3 Pilotstudie	11
3. Teoripresentasjon	12
3.1 Begrepet bærekraft - historie og betydning	12
3.2 Den tredelte bunnlinjen	13
3.2.1 Den sosiale bunnlinjen	14
3.2.2 Den miljømessige bunnlinjen	15
3.2.3 Den økonomiske bunnlinjen	16
3.2.4 Styrker og svakheter ved den tredelte bunnlinjen	17
3.3 Bærekraftsrapportering	18
3.4 Oppsummering av teorikapittel	19
4. Metode	21
4.1 Metodeteori	21
4.1.1 Kvantitativ metode	21
4.1.2 Kvalitativ metode	23
4.2 Valg og begrunnelse av metode	23
4.3 Forskningsdesign	24
4.4 Valg av forskningsdesign	25
4.5 Metode for innsamling av data	26
4.5.1 Mulige feilkilder ved metoden for innsamling av data	27

4.5.2 Hypoteser	28
4.6 Utvalg	29
4.7 Reliabilitet	31
4.8 Validitet	31
4.8.1 Vurdering av validitet	32
4.9 Etske aspekter ved oppgaven	33
5. Resultater	36
5.1 Resultater - Sosial bunnlinje	36
5.2 Resultater - Miljømessig bunnlinje	38
5.3 Generell informasjon og resultater - Økonomisk bunnlinje	40
6. Analyse	44
6.1 Analyse - Sosial bunnlinje	44
6.1.1 Forslag til videre forskning - Sosial bunnlinje	46
6.2 Analyse - Miljømessig bunnlinje	47
6.2.1 Forslag til videre forskning - Miljømessig bunnlinje	49
6.3 Analyse - Økonomisk bunnlinje	50
6.3.1 Forslag til videre forskning - Økonomisk bunnlinje og generell informasjon ..	51
7. Forslag til spørreskjema	53
8. Konklusjon	61
Litteraturliste	63
Vedlegg:	67
Figurer:	
Illustrasjon 1: <i>Illustrasjonsfoto, ColourBox</i>	13
Illustrasjon 2: <i>Illustrasjon, profitt – miljø og samfunn</i>	16
Illustrasjon 3: <i>Pyramide for virksomhetens samfunnsansvar</i>	19
Illustrasjon 4: <i>Kommunikasjonsprosessens komponenter</i>	27

Antall ord uten vedlegg: 17 273

1. Introduksjon

Bærekraft er et interessant tema med økende aktualitet i dagens samfunn. Hersker det fortsatt foreldede lederstiler og driftsmåter ute i bedriftene, hvor kun det økonomiske teller, eller følger bedriftene samfunnets utvikling? Dette er noe vi ønsker å forske nærmere på.

Bærekraft har også de siste tiårene fått oppmerksomhet på globalt og nasjonalt plan. Globalt ser vi at verdens nasjoner for første gang har oppnådd enighet for noen handlingspunkter. Dette har utspring i Parisavtalen, som har som formål å begrense den globale oppvarmingen til 2 grader. Klarer de å nå dette målet, vil det ikke bare ha miljømessige positive effekter, men man mener det også vil sikre bedrifter økonomisk. Dette grunnet at det da kan føre til færre naturkatastrofer, og verden vi kjenner i dag kan overleve lenger. På det sosiale plan vil et fokus på bærekraft være med på å bekjempe fattigdom, redusere ulikheter og avskaffe barnearbeid. FN har med virkning fra 01.01.16 utarbeidet et sett av bærekraftsmål hvor det rettes fokus mot alle de tre bunnlinjene (Forente Nasjoner [FN], 2016).

Nasjonalt har blant annet statsminister Erna Solberg (H) kommet med følgende uttalelse: “Norge skal bidra til å kutte utslippene med minst 40 % frem mot 2030. Det betyr at vi hever ambisjonsnivået for norsk klimapolitikk” (Regjeringen, 2015). For å nå disse målene er et fokus på bærekraft essensielt. Fokus på bærekraft er viktig for bedriftene om de skal være levedyktige i tiden fremover. Det ligger store potensialer i en bærekraftig satsning. Dersom man som bedrift jobber for en bærekraftig satsning allerede nå, kan man opparbeide seg en konkurransefordel, sett mot bedriftene som henger etter. Det kan koste bedriftene en del på kort sikt å legge om driften, men på lang sikt ser utsiktene ut til at de kommer til å tjene penger på dette. Eksempelvis har den teknologiske utviklingen ført til at prisene for energi fra sol- og vindkraft er rimeligere enn fossile alternativer i mange land. Begrep og betydning vil bli beskrevet nærmere i kapittel 3.1.

Vi ser utviklingen i temaet og betydningen av begrepet som meget interessant å forske på. Vi finner en ekstra motivasjon i å forske på nærliggende bedrifter i et marked vi etterhvert

skal ut å jobbe i selv. I perioden hvor målene til Norge skal nås vil vi være ute i arbeidslivet, og det er liten tvil om at dette kommer til å påvirke arbeidshverdagen vår. Er næringslivet i Innlandet rustet for en slik omstilling? Dette ønsker vi å sette et fokus på gjennom vår pilotstudie. Vi vil samle inn data og videre utarbeide et forslag til spørreskjema for et større forskningsprosjekt som skal gjennomføres av oppdragsgiver Anne Grethe Syversen ved NTNU.

2. Problemstilling

Vi vil i dette kapitlet redegjøre for avgrensninger og oppbygning av oppgaven, valg av problemstilling samt beskrive en pilotstudies oppbygning.

2.1 Avgrensning og oppbygning av oppgaven

Vår oppgave er avgrenset i område til å gjelde den tredelte bunnlinjen, og kun mellomstore produksjonsbedrifter i Innlandet. Dette for å kunne gå dypere inn på området. Omfanget har vi valgt å avgrense til innhenting av informasjon i form av kvalitative intervjuer hos 10 bedrifter. Dette grunnet begrensninger i tid og ressurser. Mer om avgrensning på omfang finnes i kapittel 4.6 om utvalg.

Vår oppgave vil være bygget opp av 8 kapitler, som alle består av underkapitler. Kapitlene har også en kort introduksjon. Kapittel 1 består av en introduksjon hvor vi fremlegger en innledning, samt redegjør for bakgrunnen for oppgaven. I kapittel 2 beskriver vi hvordan vi har valgt å avgrense vår oppgave, en beskrivelse av våre problemstillinger og en kort beskrivelse av pilotstudie. Kapittel 3 er teorikapittel, hvor vi redegjør for gjeldende teorier som benyttes i oppgaven. Kapittel 4 er metodekapitlet, hvor valg av metode for innhenting av data, samt metode for utforming av oppgaven blir presentert. Her vil blant annet etiske aspekter og mulige feilkilder også være å finne. I kapittel 5 presenteres data fra våre kvalitative intervjuer objektivt. I kapittel 6 analyseres og drøftes disse resultatene, og vil fremme forslag til utforming av spørreskjema til bruk i videre forskning. Dette gjøres i kapittel 7 og ender opp i en konklusjon i kapittel 8.

2.2 Presentasjon av problemstillinger

Vi har som nevnt tidligere en interesse av å finne ut om bærekraft er noe mellomstore produksjonsbedrifter i Innlandet har et fokus på, noe som har ført oss til en hovedproblemstilling som vi mener er dekkende på et overordnet nivå:

“Hvilket fokus har mellomstore produksjonsbedrifter i Innlandet på bærekraft?”

Når det kommer til mellomstore bedrifter, velger vi å følge EUs definisjon. De beregner mellomstore bedrifter som bedrifter med mellom 50 og 250 ansatte, og en omsetning på maksimalt € 50 000 000 (Europakommisjonen, 2003). Videre avgrensninger vi har valgt finnes i kapittel 4.6 om utvalg.

I tillegg har vi utarbeidet to delproblemstillinger som konkretiserer hovedproblemstillingen vår ytterligere.

1) “Hvilken verdi ser bedriftene i å ha et fokus på den tredelte bunnlinjen?”

Den tredelte bunnlinjen er en del av bærekraft, og vil bli forklart nærmere i kapittel 3.2. Denne delproblemstillingen ble utarbeidet for å innlemme begrepet “den tredelte bunnlinjen” i vårt forskningsområde.

2) “Hvordan utforme et spørreskjema med bakgrunn i pilotstudies resultat?”

En del av vår oppgave er at vi skal utforme et forslag til et spørreskjema, som skal benyttes i videre forskningsprosjekt ved NTNU i Gjøvik. Det vil derfor være naturlig å ha denne delproblemstillingen med som en del av vår pilotstudie.

2.3 Pilotstudie

Vår bacheloroppgave vil som sagt være en pilotstudie, og vi vil derfor gi en kort definisjon av hva en pilotstudie er. Vi kan på mange måter si at vi nå legger et grunnlag for et kommende forskningsprosjekt. Vi gjennomfører et eksplorerende (utforskende) arbeid på et lite utforsket felt, altså fokus på bærekraft i mellomstore produksjonsbedrifter i Innlandet. Befring (2007) beskriver pilotstudie som en eksplorerende kartlegging, og peker på viktigheten av slike studier (s.36). Han beskriver det som nødvendig for å gi fornyende, faglige bidrag i forskningen, da mange forskningsprosjekter bærer preg av å være prioritert i en del spesifikke fagområder fremfor andre (Ibid).

Vi bruker som nevnt tidligere pilotstudie som en forundersøkelse for å kunne formulere relevante spørsmål for et mer omfattende prosjekt som skal gjennomføres ved NTNU. Det vil som et produkt av vår pilotstudie fremkomme et forslag til spørreundersøkelse i form av QuestBack (Kap. 7).

3. Teoripresentasjon

I dette kapittelet vil vi presentere noen av teoriene rundt begrepet *bærekraft* og dets historie, *den tredelte bunnlinjen* og *bærekraftsrapportering*. Til slutt vil vi komme med en kort oppsummering av kapittelet. Der vil vi også knytte valg av teori opp mot problemstillinger.

3.1 Begrepet bærekraft - historie og betydning

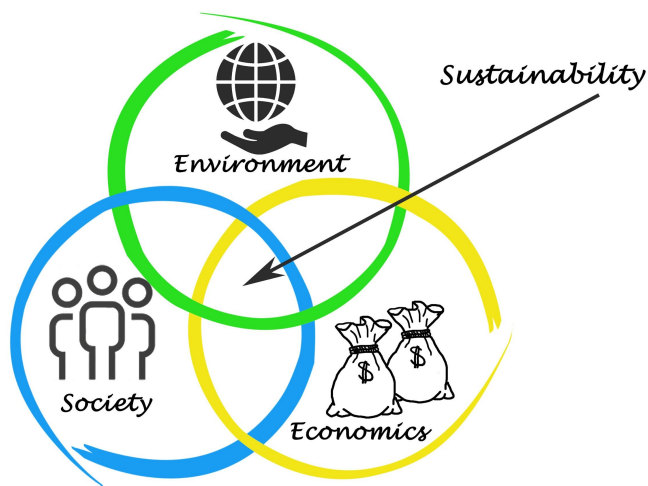
Bærekraftbegrepet så dagens lys etter FNs klimapanel sin rapport, *Vår felles fremtid* ble utgitt i 1987 (Carson, 2015). Begrepet har utviklet seg fra 1972 og frem til i dag. Selv om begrepet bærekraft ble brukt for første gang i rapporten utgitt i 1987, startet diskusjonen rundt bærekraft på verdensbasis allerede under FN-konferansen i Stockholm i 1972 (Ibid). Det ble ikke diskutert, men FN etablerte også et miljøprogram kalt UNEP (FN, 2016; Olerud, 2015). Kommisjonen som la frem rapporten er også kjent som Brundtland-kommisjonen, etter lederen Gro Harlem Brundtland, og ble opprettet i 1983 for å “foreslå utviklingsstrategier som kunne bidra til å løse både fattigdom- og miljøproblemer i sammenheng” (FN, 2016). Rapporten tok for seg et hovedpoeng som belyste det at vi på globalt nivå er nødt til å sikre nålevende menneskers behov. Dette uten at det skal gå på bekostning av at fremtidige generasjoner skal få oppfylt sine. (Ibid)

Videre fulgte miljøkonferansen i Rio de Janeiro, også arrangert av FN. Her kom det frem en plan som skulle vise veien for bærekraftig utvikling i det 21. århundret (FN, 2016). Denne ble kjent som Agenda 21, og peker på det nordlige forbruks- og produksjonsmønsteret som lite bærekraftig og en betydelig årsak til miljøproblemene. Planen skisserer videre hva som må gjennomføres for å redusere de forbruksmønstrene rike deler av verden har når det kommer til produksjon av avfall og sløsing med ressurser. Samtidig peker den på at man må kompensere med et økt, bærekraftig forbruk og utvikling i fattige deler av verden (Ibid). I år 2000 ble tusenårsmålene til FN utarbeidet. Tusenårs mål nr. 7, som skulle nås innen 2015, sa noe om å “sikre en miljømessig bærekraftig utvikling” (Ibid, under overskrift 2000: FNs Tusenårs mål). Fra 1.1.2016, etter

fristen for Tusenårsmålene var utløpt, trådte FNs nye bærekraftsmål i kraft. Det er 17 bærekraftsmål som løper frem til 2030, og har som mål å bekjempe fattigdom, stanse klimaendringene og bekjempe ulikhet (Ibid, under overskrift 2015: bærekraftsmål vedtas).

Dette er litt av historien til begrepet bærekraft, hvilken betydning det har, og har hatt globalt. Når det gjelder betydning i næringslivet, er John Elkington en pioner i arbeidet for å belyse dette. Elkingtons arbeid og den tredelte bunnlinje vil du kunne lese mer om i neste kapittel.

3.2 Den tredelte bunnlinjen



Illustrasjonsfoto 1: Colourbox

Begrepet Triple Bottom Line (heretter omtalt som “TBL” og “den tredelte bunnlinjen”) regnes av mange å komme fra den britiske forfatteren John Elkington i 1994. Elkington lanserte i 1997 en bok ved navn “Cannibals with forks”, hvor han blant annet peker på at den økonomiske bunnlinjen skal bestå av noe mer enn kun de finansielle resultatene. Her trekker han i tillegg inn langtidsbærekraft og eksternaliteter som faktorer som det på den tiden ikke fantes gode nok indikatorer på (Elkington, 1997; Gramstad, 2009). Videre utpeker John Elkington seg selv som mannen bak konseptet med den tredelte bunnlinjen (Elkington, 1997) og han får støtte blant annet av Adams, Frost og Webber (2004), Richardson (2004) og Lee (2007). Konseptet peker på den eksisterende sammenhengen mellom økologisk kvalitet, økonomisk velstand og sosial rettferdighet (Jakobsen, 2011).

Eksternaliteter: Forskjellen mellom privat nytte og kostnad, og samfunnets nytte og kostnad (Rogers, Jalal og Boyd, 2008 s. 25)

Elkington peker på at bedriften skal bidra på alle disse tre områdene, og ikke bare på det økonomiske. Han mener videre at de økonomiske, miljømessige og sosiale utfordringene kun kan løses ved et samspill mellom flere aktører i et marked, noe som tyder på at hans grunnforståelse av økonomi og markeder er basert på et systemperspektiv (Ibid). TBL er tuftet på at organisasjonens ansvar skal være ovenfor interessenten i stedet for ovenfor aksjonærene. Interessentene skal være alle som blir påvirket av driften, eksempelvis fra arbeiderne til omkringliggende lokalsamfunn og utover (Atu, 2013).

De tre bunnlinjene i TBL er den sosiale bunnlinjen, den miljømessige bunnlinjen og den økonomiske bunnlinjen. Disse vil vi forklare mer inngående i underkapitlene som følger:

3.2.1 Den sosiale bunnlinjen

Den sosiale bunnlinjen setter fokus på arbeiderne og menneskene rundt bedriften. Dette er den bunnlinjen som sist er blitt tillagt bærekraftbegrepet. Fokuset har lenge vært på økonomi og miljø, mens det har vært mindre fokus på det sosiale i og rundt bedriften. En bedrift som driver innenfor TBL vil ha et fokus på å betale ordentlige, konkurransedyktige lønninger, ta vare på sikkerheten til de ansatte og påse at de ikke utnytter samfunnet eller arbeidskraften igjennom barne- og slavearbeid (Carson, 2015). En slik bedrift vil også gå inn for å hjelpe lokalsamfunnet ved å bidra på en positiv måte inn mot for eksempel utdanning og helse (Ibid).

Internt

Når det gjelder arbeiderne handler den sosiale bunnlinjen om arbeidsrettigheter, HMS og diskriminering (Carson, 2015). Arbeidsrettigheter omhandler lover og regler, blant annet at barnearbeidere ikke skal benyttes og at sikkerheten på arbeidsplassen skal være ivaretatt (Ibid).

Eksternt

Det eksterne under den sosiale bunnlinjen dreier seg om forretningsforbindelser og lokalsamfunnet. Bedriften har ansvar for å ta vare på menneskerettigheter, motvirke korrupsjon og de skal bidra til lokalsamfunnet (Carson, 2015).

3.2.2 Den miljømessige bunnlinjen

Mellomstore produksjonsbedrifter påvirker ofte det ytre miljøet gjennom sin produksjon, og det er hvilke tiltak bedriftene på et minimumsnivå må innfri for å drive bærekraftig vi vil presentere her. Bedrifter som fokuserer på TBL vil gjøre det de kan for å etterlate seg minst mulig avtrykk i det ytre miljøet. Idéen bak er at bedriftene som driver innenfor miljømessig bærekraft vil være mer lønnsom på sikt og i en del tilfeller kunne redusere kostnadene, ved å opptre miljøvennlig. Et eksempel på hvordan man kan være mer miljøvennlig er å energieffektivisere produksjonen og redusere emballasjeforbruket. De fleste bedrifter er på et eller annet nivå avhengige av naturen og klimaet, og er dermed tjent med å ta vare på miljøet (Carson, 2015).

På globalt nivå er en rekke bedrifter ISO sertifisert, og dette gjelder også i Innlandet. Hva ISO sertifisering innebærer vil vi forklare nedenfor:

3.2.2.1 ISO-sertifisering

ISO er en ikke-statlig, internasjonal organisasjon med medlemmer i 161 land. ISO utarbeider relevante, internasjonale standarder som støtter innovasjon og tilbyr løsninger på globale utfordringer. ISO-standardene har til hensikt å sikre stabil drift. De er med på å gi spesifikasjoner i verdensklasse for produkter, tjenester og systemer. Disse skal sikre kvalitet, sikkerhet og effektivitet. Standardene er et instrument for å tilrettelegge i internasjonal handel. ISO har publisert over 21 000 internasjonale standarder, men vi tar for oss to i vår oppgave, ISO 9001 og ISO 14001 (ISO, 2016).

ISO 9001:2015 er en standard som omhandler “Quality Management”, kvalitetsstyring.

Kvalitetsstyringssystemene angir krav til en organisasjon når;

“a) behov for å demonstrere sin evne til å konsekvent levere produkter og tjenester som møter kunden og gjeldende lov- og forskriftskrav, og

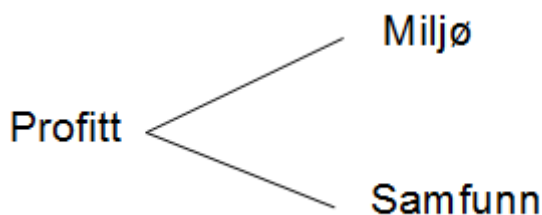
b) har som mål å forbedre kundetilfredshet gjennom effektiv anvendelse av systemet, herunder prosesser for forbedring av systemet og forsikringen om konformitet til kunden og gjeldende lover og forskrifter.” (ISO, 2015a)

Alle forholdene i ISO 9001:2015 er ment å gjelde for alle, uansett type, størrelse og produkter som tilvirkes eller tjenester som utføres.

ISO 14001:2015 er en standard som beskriver “Environmental management systems”, dette vil si et miljøstyringssystem. ISO 14001 spesifiserer krav i forhold til blant annet miljøpolitikk. Resultatene av miljøstyringssystemet, er at bedriftene skal forbedre miljøprestasjonen, oppfylle forpliktelser og oppnå sine miljømål (ISO, 2015b).

3.2.3 Den økonomiske bunnlinsen

Bedrifter lever av å tjene penger. Bærekraftige bedrifter har som mål å ha profitt, det vil si høyere inntekter enn kostnader. Økonomidelen i TBL handler ikke bare om ren økonomisk profitt, men også om hvordan denne profitten påvirker samfunnet som en helhet. Økonomi i bærekraft handler først og fremst om hvilke goder innenfor det sosiale og miljø som kan oppnås ved overskuddet (Carson, 2015). Nasjonalt betyr bærekraftig økonomisk vekst at BNP (bruttonasjonalprodukt) per innbygger skal øke over tid, og økningen skal ikke være truet av feedback fra verken biofysiske konsekvenser (forurensning, reduksjon i ressurser) eller sosiale konsekvenser (Rogers, Jalal, Boyd, 2008 s.43). Innen økonomisk bærekraft er man avhengig av fokus på kostnadseffektivitet, inntjeningsevne, produktivitet og inntektsnivå (Landbruks- og matdepartementet, 2016). Slik bærekraft legger til grunn at det må være et tilstrekkelig forhold mellom antallet mennesker bedriften skal sysselsette, næringens ressursgrunnlag og markedsmuligheter (Ibid).



Illustrasjon 2: Inspirasjon hentet fra Carson, 2015 s.196

3.2.4 Styrker og svakheter ved den tredelte bunnlinjen

Det har blitt rettet en rekke argumenter mot den tredelte bunnlinjen som konsept. Dette skjer som regel alltid når nye reguleringer og konsepter forekommer, og vi kan trekke dette til etnosentrisme og frykt for det ukjente (Atu, 2013). Dette kan forekomme av at bedriftene ikke er særlig endringsvillige, og mener at det fungerer bra slik det er. En rekke av motstandsargumentene til den tredelte bunnlinjen baserer seg på at det ikke finnes en standard metode for å måle utvikling innen TBL, mens mange trekker dette som en fordel ved konseptet, at man kan forme det til å passe den bedriften man skal benytte det innen. Det vil si at man bruker TBL som et generelt rammeverk som tilpasses organisasjonen. På denne måten kan konseptet benyttes innenfor både tradisjonelle organisasjoner, men også innenfor non-profitorganisasjoner. Man kan også benytte konseptet mer geografisk spredd, samt innen et bredere spekter av organisasjonsformer når man ikke har et så rigid rammeverk (Ibid).

Det har også blitt rettet en del kritikk mot ulempene ved TBL. Disse tar da for seg det faktum at det vil være svært tidkrevende å definere forventninger og risiko knyttet til å implementere dette konseptet. En bekymring som blir ytret er muligheten for at en organisasjons handlinger ikke støtter opp om deres intensjoner (Atu, 2013). Organisasjonene kan da hevde at de har tenkt å ta et større ansvar sosialt og miljømessig, mens dens egentlige intensjon er å fremstå mer ansvarsfull ved å kunne vise til fine brosjyrer hvor dette står nevnt (Mitchell, Curtis og Davidson, 2008).

I følge Atu (2013) mener Fred Robins at en del av svakhetene ved TBL er dens begrensede mulighet til å implementeres i et pengebasert økonomisk system. Dette grunnet at det ikke er en enkel måte å måle fordelene for samfunnet og miljøet på, mens profit lar seg lettere måle. Man kan ikke summere på tvers av de tre bunnlinjene, og man regner derfor med at bedriftene har vanskeligheter med å se fordelene ved å benytte TBL (Ibid).

3.3 Bærekraftsrapportering

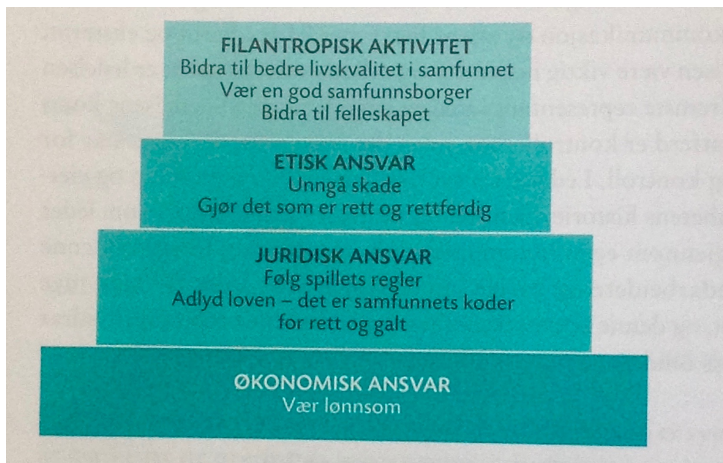
I denne delen av oppgaven vil vi gå inn på hva *bærekraftsrapportering* er. Vi vil også gå inn på nytteverdien en slik rapportering kan ha for bedriftene. *Bærekraftsrapportering* blir også sett på som et synonym for *samfunnsansvarsrapportering* og *CSR-rapportering*. Vi kommer videre til å ilette disse begrepene samme betydning.

I dag rapporterer en god del bedrifter på økonomiske forhold i årsrapporten, men mange rapporterer også på såkalt “myke” verdier. Dette omhandler bedriftens påvirkning på mennesker og miljø. John Elkington er, som tidligere nevnt, mannen bak TBL. Han er en av de som er mest ivrig på at bedrifter bør rapportere på alle de tre bunnlinjene i en *bærekraftsrapport* der ikke bare det økonomiske synliggjøres, men at dette settes i sammenheng med de andre bunnlinjene (Carson, 2015). De fleste bedrifter rapporterer allerede i dag på både miljø og økonomi, men i hovedsak på den økonomiske delen. Det er derfor bærekraftsrapportering først og fremst handler om å rapportere bedriftens samfunnsansvar. Det har kommet en ny norsk lov som omhandler rapportering av samfunnsansvar, men som det står i Regnskapsloven § 3-3c (1998), så gjelder dette bare for store foretak. Det langsiktige målet er at alle bedrifter skal rapportere på denne måten. Derfor har vi valgt å forklare litt under her om hva som ligger i begrepet *samfunnsansvar*.

“Samfunnsansvar (Corporate Social Responsibility - CSR) handler om hvordan verdier skapes, og hvordan bedriften påvirker mennesker, miljø og samfunn. Å arbeide med samfunnsansvar innebærer å integrere samfunns- og miljømessige hensyn i strategi og daglig drift” (Lundeby, 2013)

Dette er oppfattelsen til NHO, og representerer den allmenne oppfatningen av hva som inngår i samfunnsansvar. Mye har forandret seg siden Milton Friedman i 1970 skrev at bedriftens samfunnsansvar er å tjene penger (Erichsen, 2015). I følge Erichsen (2015) viste Caroll i 1991 til at man hadde ulike nivåer av samfunnsansvar for virksomheter.

Dette er illustrert i pyramiden under:



Det *økonomiske* ansvaret for en produksjonsbedrift er å være lønnsom. Det *juridiske* ansvaret er å følge lover og regler. Det er lett å følge disse da de er konkrete og bekjentgjorte. Produksjonsbedriftene sitt *etiske* ansvar handler om hvordan bedriften jobber for å

forebygge skader på både miljø, materiell og ikke minst mennesker. Lover og regler er veldig klare, mens det etiske ofte handler om hva som er rett og galt. Dette er vanskeligere for en bedrift å tilegne seg på grunn av at alle mennesker har forskjellige meninger om hva som er etisk riktig. *Filantropisk*

ansvar handler om å ta vare på lokalsamfunnet. Dette dreier seg om å være en god samfunnsborger og sikre bedre livskvalitet i samfunnet. Et eksempel på dette kan være å gi pengegaver til veldedige formål uten å tenke på egen vinning av dette (Erichsen, 2015).

3.4 Oppsummering av teorikapittel

Vi vil her knytte våre valg av teorier opp mot våre valgte problemstillinger.

“Hvilket fokus har mellomstore produksjonsbedrifter i Innlandet på bærekraft?”

I hovedproblemstillingen vår så vi en nytte av å finne ut hva bærekraft er. Etter å ha lest mye om bærekraft fant vi ut at vi måtte konkretisere hovedproblemstillingen vår mer. Bærekraft kan knyttes opp mot gammel gårdsdrift i Norge, der målet var at du alltid skulle etterlate deg gården i bedre eller lik stand som da du overtok den. Det samme kan

Illustrasjonsfoto 3: Pyramide for virksomheters samfunnsansvar (Erichsen, 2015). Tillatelse av bruk tilegnet av Sven Barlinn, Forlagsredaktør, Fagbokforlaget

trekkes over til bedriftene, hvor man må overlate bedriften i bedre stand enn da du overtok den. Teorien vi har presentert i dette kapittelet er valgt for å kunne belyse problemstillingen med alt fra betydning og historien til begrepet bærekraft, ISO-sertifisering, bærekraftsrapportering osv.

I tillegg til hovedproblemstillingen har vi som nevnt utarbeidet to delproblemstillinger som konkretiserer vår hovedproblemstilling:

1) “Hvilken verdi ser bedriftene i å ha et fokus på den tredelte bunnlinjen?”

Når det kommer til denne delproblemstillingen, har vi valgt å presentere John Elkington og hans begrep Triple Bottom Line. Vi har for å gi en forståelse av begrepet beskrevet alle tre bunnlinjene inngående i dette kapittelet. Kunnskapen vi har fått ut i fra denne teorien har hjulpet oss å utforme intervjuguiden, og det har hjulpet oss å stå rakrygget i intervjusituasjonen når intervjuobjektene har stilt spørsmål.

2) “Hvordan utforme et spørreskjema med bakgrunn i pilotstudiens resultat?”

Denne delproblemstillingen valgte vi å ta med oss på veien, da hele prosjektet vårt skal ende opp i et spørreskjema. Selv om vi ikke har presentert teorier som belyser denne problemstillingen direkte i dette kapittelet, vil teoriene vi har presentert allikevel ha en stor betydning for denne problemstillingen, da teoriene danner grunnlaget for resultatet av pilotstudien. Oppbygning og utarbeidelse av spørreskjema vil vi gå gjennom i metodekapittelet. Dette, sammen med kvantitative metoder har blitt innlemmet i metodekapittelet med bakgrunn i denne problemstillingen.

I kapittelet har vi redegjort for gjeldende teorier som benyttes i oppgaven. Teoriene omhandler bærekraft og dens utvikling, utfyllende om TBL, og det inneholdt også informasjon om ISO-sertifisering og bærekraftsrapportering, noe som står sentralt i våre intervjuer.

4. Metode

Vi vil i denne delen gjøre rede for vårt valg av metode for innsamling av data. Vi skal også forklare valg av intervjubedrifter, forskningsdesign, hvordan vår problemstilling har påvirket valg av metode samt validitet, reliabilitet og begrensninger i oppgaven.

4.1 Metodeteori

Metodelære er i seg selv et meget omfattende emne, noe vi kan se av sosiologen Vilhelm Aubert sitt svar på spørsmålet “hva er en metode?”:

“En metode er en framgangsmåte, et middel til å løse problemer og komme fram til ny kunnskap. Et hvilket som helst middel som tjener dette formålet, hører med i arsenalet av metoder” (Hellevik, 2002 s.12).

Med tanke på hvor omfattende temaet er, vil det å gi en oversikt over alle hjelpemidler som per dags dato brukes til å besvare empiriske spørsmål være en tilnærmet umulig oppgave, ei heller en del av vår oppgave. Det er derfor formålsmessig å dele inn i to hovedtyper metode, kvalitativ og kvantitativ. Vi velger å basere vår oppgave på kvalitativ metode, og vil derfor vie største delen av metodekapittelet til dette, men også gi en kort forklaring av kvantitativ metode, da en del av vår oppgave er å utforme et spørreskjema som skal benyttes senere i forskningsprosjektet. Valget av metode tas med bakgrunn i problemstillingene.

4.1.1 Kvantitativ metode

Kvantitativ metode beskrives av Johannessen, Tufte og Christoffersen (2010) som tallenes tale. Denne metoden er oftest kjent i form av spørreundersøkelser eller meningsmålinger. I undersøkelsene blir objektet som undersøkes kalt enheter, mens det som undersøkes blir kalt variabler. Enhetene er som oftest mennesker, da enten som enkeltindivider eller i grupper. Variablene blir i kvantitativ metode klassifisert på

forskjellige målenivåer, hvor de forskjellige nivåene har en betydning for videre analyse av dataene.

Det benyttes som oftest spørreskjemaer i kvantitativ metode. For å sikre validitet (troverdighet/overførbarhet) og relabilitet (pålitelighet) i undersøkelsene er det svært viktig at spørreskjemaet er utformet på en entydig og selvforklarende måte, da man som oftest ikke har noen personlig kontakt med respondentene (enhetene). Dette betyr at man ikke har rom for individuelle forklaringer og tilpasninger underveis. Begrepene reliabilitet og validitet vil vi komme nærmere inn på i henholdsvis kapittel 4.7 og 4.8 I tillegg til et krevende og viktig forarbeid, krever en spørreundersøkelse også et omfattende etterarbeid. Det er ofte svært omfattende datamaterialer man får ut av en spørreundersøkelse til et forskningsprosjekt, og i nyere tid bearbeides dette som regel i avanserte statistikkprogrammer for datamaskin (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2010).

Selve analysen av kvantitative undersøkelser avhenger veldig av hva som er satt som formål med undersøkelsen, og ofte settes analysen til sammenhengen mellom to eller tre variabler, også kjent som bivariat- og trivariat analyse. Fremstilling av resultater i kvantitativ analyse er ofte preget av en lett forståelig, visuell fremstilling bestående av diagrammer, figurer og tabeller (Ibid).

4.1.1.1 Spørreskjema

En del av vår oppgave er som nevnt tidligere, å utforme et forslag til spørreskjema som skal benyttes videre i forskningsprosjektet. Vi vil derfor gi en kort innføring i hva et spørreskjema er og hvordan det utformes.

Et spørreskjema er et skjema med en rekke spørsmål som må være utformet på en slik måte at respondentene ikke vil forstå spørsmålene forskjellig. Spørreskjemaer tar utgangspunkt i problemstillingen man skal belyse, og det er viktig, som nevnt, at spørsmålene er så konkrete som mulig. Dette er med på å gjøre det lettere å få inn svar og gir mer detaljert informasjon. I tillegg er dette med på å gjøre det lettere for den som skal tolke dataene (Johannsen, Tufte og Christoffersen, 2010). Det er viktig at man prøver ut

skjemaet opp mot validitets- og reliabilitetstester. Dette grunnet at man ikke har mulighet til å endre spørsmål/svaralternativer når man først har sendt det ut. Med bakgrunn i at vi har hatt kvalitative intervjuer, så er det lettere for oss å utforme spørsmål som vi vet er konkrete nok for respondenten. Dette grunnet at vi allerede har testet ut en rekke spørsmål. Spørsmål som vanligvis stilles i et spørreskjema kan vi dele inn i tre kategorier; hva en vet (kunnskap), hva en gjør (handlinger) og hva en mener (holdninger) (Ibid). I spørreskjemaet vi skal utforme tenker vi at det er viktig å få belyst alle disse sidene. Kunnskap og holdninger bedriftene har til bærekraft og i tillegg hvilke handlinger de gjennomfører for å være bærekraftige.

4.1.2 Kvalitativ metode

Denne metoden beskrives av Johannessen, Tuft og Christoffersen (2010) som tekstenes tale. Det finnes innen kvalitativ metode en rekke ulike tradisjoner. Altså kan man gjennomføre kvalitative undersøkelser på veldig mange måter. Man må i følge Johannessen, Tuft og Christoffersen (2010) ikke gå i fellen og tro at denne mangfoldigheten betyr det samme som "anything goes". Man må ta et aktivt valg for hvordan man skal samle inn data, og de beskriver at et valg man tar på et trinn i prosessen binder og avgrenser mulighetene man har på senere trinn i prosessen. Videre beskriver de at man av hensyn til at kvalitativ forskning kan utføres på så mange forskjellige sett, og for så mange forskjellige emner, er gjennomsiktighet (transparens) et svært viktig krav når det kommer til rapportering av de kvalitative forskningsresultatene. Man bør som forsker ha en etablert forskningsdesign for å lette oppgaven med å beskrive alle fasene i forskningsprosessen (Ibid, s.82). Dette vil vi komme tilbake til senere i kapitlet.

4.2 Valg og begrunnelse av metode

Silverman (2011) sier at kvalitative forskningsmetoder kan gi en dypere forståelse av sosiale fenomener (s. 22), noe som faller godt innenfor våre problemstillinger da vi ønsker å få en dypere forståelse av hvilket fokus de mellomstore produksjonsbedriftene i Innlandet har på bærekraft og hvilken nytte de ser i å ha et fokus på den tredelte bunnlinjen. Han beskriver videre at kvalitative metoder kan benyttes til å undersøke

erfaringer og opplevelser mennesker har knyttet til et fenomen, noe som også passer godt inn med nevnte problemstillinger. Vår problemstilling stiller spørsmål ved noe som ikke kan måles med tall, og vi vurderer derfor en mer dyptgående forskningsmetode som hensiktsmessig.

Oppgaven vår skal ende i et forslag til et spørreskjema som skal benyttes videre i prosjektet. Her må vi benytte vår kunnskap om kvantitative undersøkelser, men dette er ikke vår hovedoppgave, og det vil ikke inngå kvantitative metoder i vår forskning. Dette kommer til å forekomme på neste stadiet i forskningsprosjektet. Vi kan med dette si at prosjektet som en helhet, sett sammen med det kommende forskningsprosjektet, vil benytte seg av en metodetriangulering.

Metodetriangulering: En kombinasjon av kvantitative og kvalitative, benyttet for å belyse samme problemstillinga (Halvorsen. 2008)

4.3 Forskningsdesign

Et forskningsdesign er i følge Johannessen, Tufte og Christoffersen (2010) hvordan man skal gjennomføre undersøkelsen og hvem som skal være med. Dette grunnet at det må gjøres mange valg og overveielser. I forskning gjelder design, som i hverdagen, nemlig formgivning. Det vil si at en forsker som oftest starter med en problemstilling, og har en del vurderinger og valg om hvordan det er mulig å gjennomføre undersøkelsene fra start til slutt (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2010). Forskningsdesignet er altså noe man utarbeider i forkant av forskningen, og er en plan for hvordan problemstillingen skal besvares. Man starter utformingen med å gå gjennom forskningsskissen og bestemme seg for hvilken metode for datainnsamling det er hensiktsmessig å benytte på hver enkelt variabel (Halvorsen, 2008). Mehmetoglu (2004) beskriver at forskeren legger grunnlaget for hele forskningen via forskningsdesignet (s.50). Man kan si at det fungerer som et verktøy som viser veien til destinasjonen i forskningen.

Det finnes i hovedsak tre typer forskningsdesign; eksplorerende design, deskriptivt design og kausalt design. Vi vil gi en kort definisjon av disse tre designene. Eksplorerende design brukes når man har som målsetting og gjennom forskningen kunne utarbeide en mer presis problemstilling som man kan benytte i senere faser i forskningsprosjektet, eller i senere forskningsprosjekter. Deskriptivt design er også kjent som beskrivende design,

og benyttes når problemstillingen har fått en mer presis formulering. Deskriptive undersøkelser velges oftest når man ønsker å gi en så nøyaktig beskrivelse av ulike trekk ved enhetene som mulig (Hellevik, 2002 s. 88). Kausalt, eller forklarende design som det også er kjent som, benyttes som oftest når det foreligger forholdsvis omfattende kunnskap om feltet som skal forskes på. Når det foreligger slik kunnskap, ligger det et grunnlag for at man kan sette opp årsaksmodeller eller hypoteser, som man da kan teste holdbarheten til (Ibid).

4.4 Valg av forskningsdesign

I følge Gripsrud, Olsson og Silkoset (2004) finnes det tre faktorer som påvirker hvilket forskningsdesign man bør velge for å gi svar på sitt forskningsspørsmål. Faktor nummer én, er erfaring. Med erfaring menes det her erfaring fra området som det skal forskes på. Om det skulle være slik at man ikke har erfaring fra området, betyr det at man ønsker å tilegne seg kunnskap om hva området handler om, og da beveger man seg mot et eksplorativt forskningsdesign, for så videre å fortsette med enten kausal eller deskriptiv undersøkelse.

Faktor nummer to, er teori. Om det eksisterer teori på området kan man benytte de eksisterende teoriene til å utelukke de forhold som ikke er betydelige. Da har man mulighet til å benytte de eksisterende teoriene til å gjennomgå litteraturen som eksisterer på området, noe som gir en økt forståelse for temaet det skal forskes rundt. Man kan da få en oversikt over hvilke faktorer som burde inkluderes i undersøkelsen. (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2004 s.71)

Den tredje faktoren som nevnes av Gripsrud, Olsson og Silkoset (2004), er ambisjonsnivå. Ambisjonsnivået vil i følge disse, variere på bakgrunn av om man legger opp til en detaljert kartlegging av sammenhenger, gjerne kausalitet mellom variablene, eller om man legger opp til en beskrivelse av fenomenet som ikke er strukturert på en slik måte. Man kan også undersøke om det er korrelasjon mellom variabler og eventuelt hvordan det kommer til uttrykk (Wiig og Wilhelmsen, 2011)

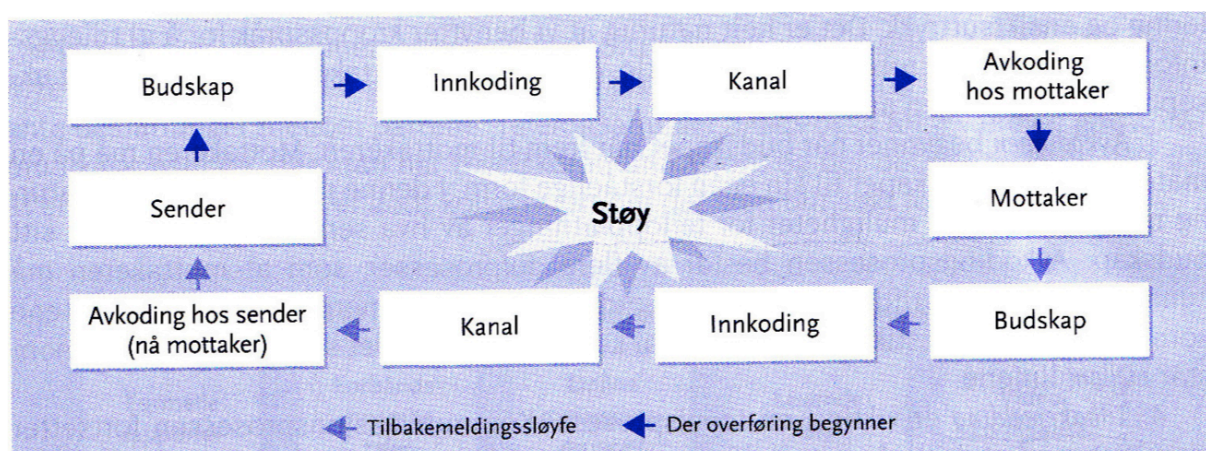
Etter at problemstillingen var ferdigstilt, tok vi et valg med bakgrunn i disse faktorene. I og med at vårt prosjekt er en pilotstudie, faller valget naturlig på eksplorativt design. Dette på grunn av at vi gjennom vår forskning skal være med på å gi en mer presis problemstilling til senere deler av forskningsprosjektet. Vi vil kategorisere vår studie som en kvalitativ pilotstudie. Vi velger videre å benytte en fenomenologisk tilnærming i vår studie, da oppgaven går ut på å utforske hvilke erfaringer og forståelse enhetene har med et fenomen (Johannessen, Tufte, og Christoffersen, 2010). Vi har som sagt tidligere et mål med vår oppgave å undersøke hvilke erfaringer og holdninger mellomstore produksjonsbedrifter i Innlandet har til bærekraft. I denne problemstillingen vil de mellomstore produksjonsbedriftene være enhetene og bærekraft være fenomenet som skal forskes på.

4.5 Metode for innsamling av data

I følge Johannessen, Tufte og Christoffersen (2010) samler man i fenomenologien inn data fra individer som har erfaringer med det fenomenet som studeres (s.83). Man innhenter som oftest informasjon fra lengre, ustrukturerte intervjuer, noe vi har valgt å gjøre i vår oppgave. Vi har valgt å utforme en intervjuguide (vedlegg 4) som sikrer at vi stiller de samme spørsmålene til alle enhetene. Denne er utformet med tanke på å gi svar på hvilke holdninger og erfaringer bedriftene har til bærekraft, men også for å se sammenhengen mellom fokus på de tre bunnlinjene. Intervjuene er lagt opp til å ta ca. 1 time, og vi utførte lydopptak for transkribering av intervjuene i ettertid. Dersom noe skulle være uklart, har vi sikret oss muligheten til å sende e-post med oppfølgingsspørsmål til enhetene.

4.5.1 Mulige feilkilder ved metoden for innsamling av data

De vanligste feilkildene i kvalitative undersøkelser er konteksten i intervjusituasjonen (Halvorsen, 2008). Problemstillingen man velger, kan også være et grunnlag for feilkilde. Dersom valg av problemstilling er riktig, kan man fokusere på selve intervjueren. Kvalitative studier bygger ofte på studie av kommunikasjonsprosesser mellom en eller flere enheter, og man kan da ta utgangspunkt i en lineær kommunikasjonsmodell for å belyse potensielle feilkilder. (Kaufmann og Kaufmann, 1996)



Hvor alle boksene representerer potensielle feilkilder.

Illustrasjonsfoto 4: Kommunikasjonsprosessens komponenter (Kaufmann og Kaufmann, 1996). Tillatelse av bruk tilegnet av Anne Ivarsen, Fashbokforlaget

Vi har lagt opp våre intervjuer gjennom intervjuguiden på en slik måte at vi bruker åpne spørsmål, slik at intervjuobjektet kan snakke utfyllende og ærlig rundt det vi ønsker å få svar på. Her er det viktig å ta styring over intervjuet og begrense snakk utenfor de aspekter som ligger i vår undersøkelse til et minimum. Vi må hele tiden styre intervjuet slik at det dekker det vi er ute etter. En forhåndslaget, strukturert intervjuguide som vi har benyttet oss av er med på å minske risikoen for å få irrelevant informasjon fra respondentene, men endring i rekkefølgen og noen ekstra punkter kan forekomme, da det ikke er et kvantitativt standardisert intervju vi gjennomfører. Vi har valgt å gjennomføre

opptak av intervjuene, noe som er med på å redusere feilkilder i forhold til å bevare informasjonen som innhentes ved intervjuene. En mulig feilkilde som dukker opp ved opptak er at nonverbal kommunikasjon ikke kommer til syne. Vi har prøvd å redusere risikoen her ved å transkribere intervjuene så fort som mulig etter at det er gjennomført, for å ha muligheten til å huske betydelige nonverbale situasjoner hos respondenten.

Vi har gjennomført en pretesting av intervjuguiden, hvor vi i første omgang hadde møte med veileder og en annen studiegruppe for å gjennomgå denne. I andre omgang har vi gjennomført et prøveintervju på et familiemedlem som innehar en lederrolle. Dette for å luke ut dårlige eller uklare spørsmål, gjentakende spørsmål, osv. (Halvorsen, 2008). Vi er også klar over at vår tilstedeværelse kan være med på å farge svarene til respondentene, og dette er også en mulig feilkilde ved forskningen vår.

4.5.2 Hypoteser

Hypoteser forekommer som oftest i kvantitative undersøkelser med høye respondenttall. Vi gjennomfører som kjent en kvalitativ studie, men velger allikevel å presentere et sett hypoteser. De har blitt brukt til å utforme intervjuguiden, da dette var tanker vi hadde gjort oss opp i forkant av oppgaven. Det er ikke mulig å få bekreftet disse med et så lite utvalg, men vårt arbeid skal som kjent ende i et større kvantitativt forskningsprosjekt, så vi velger å utarbeide et forslag til spørreskjema med bakgrunn i disse hypotesene.

- **Hypotese 1 = Selskapsform har noe å si for fokuset på bærekraft.**

Forklaring: Vi tror at selskapsform har en betydning for fokus på bærekraft. Dette begrunner vi med at eiere som er veldig involvert i sin egen bedrift tenker mer på hvordan den skal bli drevet. Eksempler på slike bedrifter er familieselskaper og samvirker. Vi tror disse har et større fokus på bærekraft enn store aksjeselskaper, hvor de fleste eierne tenker mer på profitt enn bærekraftighet i bedriften.

- **Hypotese 2 = Det er et generelt større fokus på bærekraft hos bedrifter i Raufoss industripark.**

Forklaring: Hypotesen bygger på at Raufoss industripark er en klynge bestående av mange store bedrifter som handler med store internasjonale selskaper. Vi tror at

klyngedrift bygger opp om et bærekraftig fokus, samt at de fleste bedriftene i NCE Raufoss har kunder som stiller krav til dette.

- **Hypotese 3 = Det ligger et større fokus på de miljømessige og økonomiske forhold.**

Forklaring: Denne hypotesen begrunner vi først og fremst med at det er viktig for alle bedrifter og ha gode økonomiske resultater, samtidig som det er et veldig stort fokus på miljøet for tiden. Vi tror det er et mindre fokus på det sosiale og viktigheten det har for en bedrift.

- **Hypotese 4 = Bedriftene har ikke tenkt på sammenhengen mellom de tre bunnlinjene i bærekraft.**

Forklaring: Sammenhengen mellom de tre bunnlinjene tror vi ikke blir diskutert blant bedriftene. Dette tror vi med bakgrunn av at det ikke har vært noe fokus på at bærekraft handler om mer en økonomi og miljø før i nyere tid.

4.6 Utvalg

Vår studie omfatter mellomstore produksjonsbedrifter i Innlandet. Johannessen, Tuft og Christoffersen (2010) nevner i sin bok at i en kvalitativ undersøkelse, som vi skal gjennomføre, er det et poeng å få mye informasjon fra relativt få informanter (s.106). Vi satte oss derfor et mål om å gjennomføre 15 intervjuer i mellomstore produksjonsbedrifter i Innlandet. For å få et utvalg på 15 bedrifter, valgte vi å benytte en blanding av bekvemmelighetsutvalg og kriteriebasert utvalg. Bekvemmelighetsutvalg i forhold til at Innlandet er såpass stort, at det ville vært tid- og ressurskrevende å arrangere intervjuer over hele Innlandet. Vi valgte derfor å avgrense til et litt mindre geografisk område. Kriteriebasert utvalg har vi valgt å benytte fordi vi ønsker å undersøke bedrifter som oppfyller visse kriterier vi har satt. Vi har da satt opp følgende kriterier:

- Bedriften må ha eksistert i minimum 5 år
- Det må være mellom 50 og 250 ansatte
- Omsetning må være maksimalt € 50.000.000 (480.200.000 NOK med gjennomsnittlig € pris i januar 2016 (DNB, 2016))
- Det må være en vareproduserende bedrift
- Må befinne seg geografisk i Oppland eller Hedmark
- Maksimalt 1 time med bil hver vei fra NTNU i Gjøvik

Som man kan se av kravene over, har vi benyttet EUs definisjon på mellomstore bedrifter (Europakommisjonen, 2003).

Med disse kriteriene har vi benyttet proff.no for å finne et utvalg av bedrifter som er aktuelle til intervju. Vi endte da med et utvalg på 28 bedrifter. Vi valgte ut 15 av disse etter bekvemmelighetsutvalg. Vi valgte da bedrifter som lå i nærheten av hverandre, og vi la også vekt på å ha bedrifter i hele skalaen av mellomstore bedrifter, både med tanke på ansatte og omsetning, men også i produktspekter.

Vi sendte så ut mail med forespørsel om intervju til disse bedriftene, etter å ha satt opp en tidsplan for de enkelte. Vi fikk fort booket 15 intervjuer, men en etter en falt fra, med avlysninger samme dag som intervjuet skulle finne sted. Vi var da nødt til å sende til flere aktuelle bedrifter, og fikk etter hvert på plass nye. Etter grundige avveininger og av hensyn til tid og ressurser ble vårt mål om antall bedrifter redusert fra 15 til 10. Dette på grunn av at det ikke var mulig å få avtale med flere bedrifter i tidsperioden vi hadde satt, men også grunnet at vi så tendenser hos bedriftene allerede ved 10 gjennomførte intervjuer. En slik reduksjon vil allikevel ha en betydning for validiteten, noe vi vil komme tilbake til senere i kapittelet.

Våre intervjuobjekter har i hovedsak vært administrerende direktører, men vi har også hatt intervju med en HR-sjef og en økonomisjef. Det er en nødvendighet å intervju noen i ledergruppen som har innsyn i hvilken grad det diskuteres i ledersamlinger og opp mot eierne.

4.7 Reliabilitet

Det stilles i all forskning spørsmål rundt datas pålitelighet. Dette kalles på forskningspråket for reliabilitet (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2010 s. 40). Reliabilitet handler altså om nøyaktigheten til dataene som er innhentet i en undersøkelse, hvordan dataene innhentes, hvilke data som brukes og hvordan de blir behandlet og prosessert etter innhenting (Ibid). Man kan altså si at det skal gi et bilde på hvilket omfang undersøkelsen representerer virkeligheten. Reliabilitet har en viktigere rolle i kvantitativ forskning enn i kvalitativ forskning, men også innen kvalitativ forskning er det verdt å nevne med noen ord. I kvantitativ forskning benytter man gjerne strukturerte teknikker for innhenting av data. Dette er sjeldent tilfelle i kvalitative undersøkelser, noe som gjør at krav om reliabilitet i kvalitativ forskning er mindre hensiktsmessig (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2010 s.229). En kvalitativ undersøkelse er også kontekstavhengig og verdiladet. Dette, i kombinasjon med at man som forsker bruker seg selv som en innsatsfaktor i undersøkelsen, er med på å komplisere mulighet for etterprøvelse av reliabilitet. Det er ingen som innehar samme bakgrunn og erfaringer som en annen, og derfor vil ingen tolke på samme måte (Ibid). For å styrke vår pålitelighet vil vi gi deg som leser en forståelse av konteksten rundt forskningsprosjektet, samt gi en detaljert gjennomgang av vår fremgangsmåte for hele prosessen rundt vårt forskningsprosjekt.

4.8 Validitet

Et annet viktig punkt i forskningsprosjekter er validitet. Validitet i en slik undersøkelse som vi utfører vil si i hvilken grad vi undersøker det vi har til hensikt å undersøke (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2010 s.230). Skal man kunne ta beslutninger og legge opp planer med utgangspunkt i forskningen, er man avhengig av at resultatene både er valide og reliable. Men aller viktigst er validiteten. Dersom det vi måler mangler validitet er det en overhengende fare for at vi trekker feilaktige slutninger (Halvorsen, 2008 s.72). Et viktig mål med vår studie er å innhente data som man kan stole på, og da er vi avhengig av å ha både høy reliabilitet og validitet. Det finnes en rekke sub-validiteter

som kan benyttes for å vurdere validitet i resultatene, uten at vi har tenkt å gå nærmere inn på disse. Vi velger heller å fokusere på intern validitet og ekstern validitet.

Intern validitet blir ofte omtalt som troverdighet, og blir benyttet for å avgjøre i hvilken grad man kan si det finnes kausalitetsforhold. Altså at vi med sikkerhet kan si at den effekten vi oppnår kan tilskrives den årsaken vi mener det er eller om effekten oppnås på bakgrunn av en utenforliggende faktor som kan være like sannsynlig (Selnes, 1993).

Videre skriver Johannessen, Tufte og Christoffersen (2010) i sin bok at “validitet i kvalitative undersøkelser dreier seg om i hvilken grad forskerens framgangsmåter og funn på en riktig måte reflekterer formålet med studien og representerer virkeligheten” (s.230).

Ekstern validitet, eller ytre validitet, omtales ofte som overførbarhet og innebærer i hvor stor utstrekning vi kan generalisere våre resultater fra forskningen til å gjelde i andre kontekster og i andre populasjoner enn vårt prosjekt er gjennomført i. (Halvorsen, 2008)

4.8.1 Vurdering av validitet

Intern og ekstern validitet beskrives i litteraturen som motsetningsforhold. Man må ofre litt av kravene til intern validitet om man ønsker å maksimere ekstern validitet og vice versa. Vi må derfor ta en stilling til hvilken validitet vi mener er viktigst. Med tanke på at vårt prosjekt er en pilotstudie, som skal danne grunnlag for videre forskning, er det naturlig å ha et høyest fokus på ekstern validitet. Dette betyr absolutt ikke at intern validitet ikke blir vektlagt i vår oppgave, da troverdighet også er essensielt for å legge et grunnlag for videre studier (Selnes, 1993). Vi kan også si at vår gjennomføring av denne pilotstudien er med på å sikre en høy intern validitet i det kommende forskningsprosjektet.

Vi kan starte med en vurdering av troverdigheten, altså den interne validiteten, i vår studie. Instrumentvariasjon er en faktor som spiller en stor rolle for den interne validiteten (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2010). Vi har forsøkt å redusere risikoen med instrumentvariasjon ved at en av oss har inntatt rollen som intervjuer på alle intervjuer, mens den andre har vært observatør. Dette er med på å minske risikoen, men langt fra å

fjerne den. Som intervjuer er det lett at man endrer stil på intervjuet etter hvert som man får erfaring, både ved intervjusituasjonen, spørsmålene og teoriene rundt. Dette støttes opp av vår opplevelse fra å være relativt ferske ved første intervju, til å være mer drevne i det tiende intervjuet. Dette er med på å påvirke den interne validiteten.

Et aspekt som vi må belyse ved ekstern validitet i vår oppgave er utvalgsskjevhet. Vi har ikke gjennomført et eneste intervju hvor intervjuobjekt er kvinnelig. Dette er ikke et bevisst valg fra vår side, men en effekt av at de stillingene som er aktuelle å intervju i de aktuelle bedriftene er besatt av menn. Dette kan klart være med på å gi en skjevhet i vårt utvalg, men det ser ut til å være til dels representativt for høyere lederstillinger i produksjonsbedrifter i Innlandet. Vi begrunner betydningen dette har på ekstern validitet med at det ikke er sikkert at resultatene vi har oppnådd med en skjevhet i utvalget vil kunne overføres til et større utvalg hvor dette eventuelt jevner seg ut. Utvalgsskjevhet er også en faktor som kan plasseres under intern validitet, og også her vil den ha en betydning i form av at det kan stilles spørsmål ved om resultatene er troverdige med en slik skjevhet.

Som nevnt tidligere er også antall bedrifter som er inkludert i pilotstudien med på å påvirke validiteten. Vi hadde oppnådd en høyere validitet ved 15 bedrifter enn vi kan oppnå med 10. Det samme gjelder risikoen for målefeil, som ville vært redusert ved et større utvalg (Halvorsen, 2008). Omstendighetene tatt i betraktning, er ikke dette noe vi får gjort veldig mye med, annet enn å ha effekten av et mindre utvalg i bakhodet gjennom hele prosjektet.

4.9 Ethiske aspekter ved oppgaven

Edvard Befring (2007) skriver i sin bok at “etikken gir eit systematisk grunnlag for å vurdere moralske og normative spørsmål. Ofte blir etikk definert som moralens teori, men etikk og moral kan óg oppfattast som synonyme begrep” (s.54). Vi velger å avgrense denne delen av oppgaven, til å ta for seg etiske aspekter ved oppgaven, og vil derfor ikke gjennomgå de forskjellige etiske retninger.

Det er et sett med etiske aspekter som vi må ha et nært forhold til og ha med oss i bakhodet, både ut i felt, samt ved behandling og analysing av innhentet data. En grunnleggende forutsetning ved forskningsprosjekter, er at vi som forskere må søke etter sannheten, uten å la oss påvirke av andre interesser (Befring, 2007). Dette innebærer at vi må etterstrebe å være så nøytrale og upartiske som mulig. Da med tanke på faglige, politiske, religiøse og moralske hensyn. Dette for ikke å fargelegge resultatene med våre forutinntatte standpunkter og forforståelse (Ibid). Dette er en forutsetning for både å kunne gi et ærlig og saklig bidrag inn i forskningen, men også essensielt for å gi validitet i forskningen vi gjennomfører. Det etterstrebtes med andre ord en objektivitet i forskningen for å kunne beholde en troverdighet i det vi presenterer, samt å levere et etisk riktig presentert materiale. Vår matrise for fremstilling av data er et godt eksempel på hvor vi har vært påpasselige med ikke å ilegge resultatene noen egen mening, slik at vi får presentert objektive resultater som respondenten kan stå inne for.

Videre er det essensielt for å levere troverdige, men også etisk korrekte resultater, at vi presenterer data slik de er fremkommet og ikke “fabrikkerer” data selv. Dette er å kategorisere som juks i forskningen. Et av grepene vi har tatt for å vise at vi tar avstand fra dette, er å levere transkriberte intervjuer til intern sensor. Vi har også lydopptak tilgjengelig for gjennomlytting av oss, og har sikret oss rettighet til opptak ute hos hver enkelt bedrift. Videre har vi valgt å anonymisere respondentene våre for alle bortsett fra oppdragsgiver og oss selv. Dette har blitt gjort for å sikre ærlige og åpne svar. Vi har et etisk ansvar for å opprettholde denne anonymiteten som vi har lovet våre respondenter, og har derfor sørget for ikke å publisere opplysninger som kan bidra til å identifisere respondentene på en enkel måte.

Når det kommer til etiske aspekter ved gjennomføringen av dette forskningsprosjektet, så vil vi påstå at det har få eller ingen negative etiske konsekvenser. Vi kan derimot tenke oss scenarioer hvor dette forskningsprosjektet vil gi positive etiske konsekvenser. Vi kan tenke oss at ved å “fremtvinge” bedriftene til å svare på spørsmål de kanskje ikke har tatt stilling til tidligere, i intervjuet, vil vi være med på å sette bærekraftsfokuset på dagsordenen i bedriften. Noe som gagnar lokalsamfunnet i Innlandet. Dette var noe vi opplevde ute hos flere av bedriftene. De fikk en interesse for fagområdet og ville ha tips til teorier, samt en kopi av oppgaven når den ferdigstilles. Videre skal NTNU i Gjøvik

gjennomføre et videre forskningsprosjekt som bygger på vår pilotstudie, så det å kunne gi ærlige og riktige resultater videre til dette også vil ha en positiv etisk betydning. Man kan tenke seg at resultater fra disse prosjektene kan benyttes i større sammenhenger og påvirke samfunnet ellers i en positiv retning. Vi tar derfor vårt etiske ansvar på alvor, og jobber for å gi et resultat som både er troverdig og overførbart, samtidig som det innehar en god, etisk forankring.

5. Resultater

Vi vil her presentere resultatene fra våre intervjuer. Fremstillingen bygger på de tre matrisene som er vedlagt som henholdsvis vedlegg 1, 2 og 3, som igjen bygger på transkriberinger av de gjennomførte intervjuene.

Vi vil for leservennlighetens skyld dele fremstillingen av resultatene inn i de tre deler som den tredelte bunnlinjen består av og vi vil starte med svarene rundt den sosiale bunnlinjen.

5.1 Resultater - Sosial bunnlinje

(Med utgangspunkt i vedlegg 1)

På spørsmål om bedriftene opplever at deres sosiale ansvar ovenfor de ansatte er med på å bremse utviklingen i bedriften og hvordan de eventuelt ser på å bytte ut ansatte med automatiserte roboter i fremtiden, er alle bedriftene klare på at de ikke opplever de ansatte som en brems i utviklingen. De forklarer videre at det tvert i mot er nødvendig med automatisering for å beholde arbeidsplasser. En del av bedriftene har tidligere vært dobbelt så mange ansatte som i dag, men økt produksjonen. De peker på at i et høykostland som Norge, er man nødt til å ta disse grepene for å overleve.

Bedrift nummer 7 har på sin side valgt å løse problemstillingen på en annen måte med bakgrunn i sitt samfunnsansvar. De har utarbeidet kalkyler for å kunne regne kostpris per enhet utviklet med automatiserte roboter. De stod ovenfor et valg for noen år tilbake, hvor det ble stilt spørsmål ved investering i automatisering. De tok da utgangspunkt i kalkylene som var utarbeidet og ga et tilbud til NAV, om at de kunne tilby arbeidstrening til innvandrere og “dropouts” (ungdommer som hverken går på skole eller er i arbeid) mot at de skulle betale samme enhetspris som de kunne produsere for ved automatisert tilvirkning. Bedrift nummer 9 har også valgt å løse det på en alternativ måte hvor samfunnsansvaret, samt det økonomiske spiller en rolle.

Svarene spriker en del mer på spørsmål om hvilke tiltak de har mot korrupsjon. Våre to første bedrifter svarer at de ikke snakker om temaet og heller ikke tar noen forhåndsregler for å unngå situasjoner med korrupsjon, mens tre av bedriftene svarer at korrupsjon inngår i deres etiske retningslinjer. De tre bedriftene var også veldig klare på at dette var helt uakseptabelt på alle nivå. De resterende fem bedriftene opplyser at de tar stilling til korrupsjon, men at det ikke er særlig på dagsordenen. Disse opplyser allikevel at de ikke kan være blåøyde, samt at de ikke vil forbindes med det og tar avstand fra det.

På spørsmålet som omhandler bærekraftsrapportering så er svarene relativt like hos ni stykker. De har svart at de har nok rapportering fra før av. Hos en av de ni var det helt uaktuelt, mens hos resten var de nysgjerrige på nytteverdien i dette, men var ikke negative til å ta det i bruk. De var generelt opptatt av at det i så fall skulle være likt for alle, og at rapportene skulle bli brukt til noe, og ikke bare statistikk. Den ene bedriften har allerede begynt med bærekraftsrapportering, da de er en del av et stort konsern som gir ut en bærekraftsrapport årlig. Bedriften fortalte oss at de bare så positive sider ved en slik rapport, og at de brukte den for å kunne forbedre seg selv. Et eksempel var at en ikke kunne levere en dårligere rapport neste gang det skulle leveres. Dette medfører at de kan utvikle seg selv, og de kunne hente erfaringer og tips fra andre deler av konsernet. Bedriften mener at dette er noe alle andre bedrifter burde begynne med, da det er veldig lærerikt.

Når vi kommer til spørsmålet om hvilket samfunnsansvar de føler at bedriften har ovenfor ansatte og menneskene rundt bedriften er fellesnevneren trygge arbeidsplasser gjennom arbeid med HMS. Alle bedriftene svarer at dette er viktig, og tre av bedriftene peker også på at dette gagnar fler enn bare de ansatte. Intervjuobjektet i bedrift 4 opplyste at ut fra deres 160 årsverk er det kanskje 15-20.000 personer som er avhengige av at de driver virksomheten bærekraftig. Videre er tre av bedriftene IA-bedrifter, noe som vil si at de jobber for et inkluderende arbeidsliv, hvor de som vil og kan delta får muligheten til å prøve seg i arbeidslivet og få arbeidserfaring.

Vi har også spurt bedriftene om de stiller noen krav til samfunnsansvar hos leverandørene. Ni bedrifter svarte at de stiller enkelte krav til sine leverandører når det gjelder samfunnsansvar. Bedrift 1 har vært veldig plaget av at det har kommet

transportører som ikke har ordentlige arbeidsvilkår og ikke kan noe engelsk eller norsk. Dette har ført til at de har måttet bytte ut minst en leverandør. Bedrift 2 stiller ingen krav til leverandører bortsett fra pris. Bedrift 3 har opplevd større etterspørsel fra kundene på samfunnsansvarsområdet, og er i ferd med å utvikle en egen policy på dette. Bedrift 4 har et sett med innkjøpsbetingelser som blant annet omhandler barnearbeid og korrupsjon. De har til og med opplevd at disse kravene er for ekstreme for enkelte leverandører. Bedrift 5 krever at leverandørene følger global compact, som de selv er en del av. Bedrift 6 følger bare ISO sertifiseringskravene. Bedrift 7 prøver så godt de kan å kontrollere leverandørene. De kjører audits jevnlig, og de skal ha skriftlig at de følger norske regler, samt at de skal være ISO-sertifisert. Bedrift 8 har årlige revisjoner der de har ett spesielt fokus på at bedriften ikke driver med barnearbeid, og at de har gode HMS rutiner. Bedrift 9 sender ut innkjøpere for å kontrollere bedriftene. De prøver de å få en oversikt over hele virksomheten. De nevner også at de tar hensyn til at arbeidsforholdene kan variere ut i fra hvilket land leverandørene befinner seg i. Bedrift 10 har et sett med krav som alle leverandørene er pliktig til å følge. De har leverandører rundt omkring i store deler av verden, og dette medfører at de har veldig strenge krav rundt alt som har med samfunnsansvar hos leverandørene å gjøre.

5.2 Resultater - Miljømessig bunnlinje

(Med utgangspunkt i vedlegg 2)

Vi vil starte med spørsmålet om bedriftene hadde gjort noen spesifikke tiltak mot forurensning. Her svarte alle bedriftene at de har utført tiltak. Seks av bedriftene har gjort spesifikke tiltak når det gjelder å redusere energiforbruket. Tre av disse har gjort tiltak for å kutte utgifter til varme og strømforbruk, mens de tre andre har gjort spesifikke tiltak for å få ned energiforbruket pr enhet i produksjon. Fem av bedriftene har gått spesifikt inn for å redusere utslipp fra produksjon. Et eksempel er bedrift 10, som fikk naboklager grunnet lukt, og dette medførte at de har investert mye penger i et renseanlegg. Denne bedriften og bedrift 4 har også gjort spesifikke tiltak for å redusere utslippene sine til Mjøsa. Det de nå slipper ut ligger langt under det de har tillatelse til. Bedrift 6 har opprettet en miljøstasjon der de sorterer avfall, og har også en ansatt som har som oppgave å passe ekstra godt på at dette blir fulgt.

Neste spørsmål på miljødelen omhandler bedriftenes arbeid for en grønn produksjon og viktigheten de ser i å opprettholde en miljøprofil. For ni av bedriftene var dette noe de jobbet veldig aktivt for å opprettholde. Bedrift nr. 2 svarte dette: “ Nei, det er ikke aktuelt på våre produkter. Hva er et grønt produkt av det vi leverer, da? Det er moteord uten mye betydning i praksis. Hos oss går det kun på pris”. Alle de andre bedriftene var som sagt veldig opptatt av dette, og ni bedrifter er ISO sertifisert, enten på 9001, 14001, begge, eller en annen type ISO sertifisering. Det vi hørte mest var at bedriftene var ISO 14000/14001 sertifisert.

På spørsmål om avfallshåndteringen fra bedriftene er svarene relativt samspilte med at de deler opp fraksjoner og kildesorterer. En bedrift som stikker seg litt ut i denne sammenhengen er bedrift nummer 4, som svarer at deres avfallsprodukter benyttes til såkalte “plussprodukter”. Altså benyttes avfallet til videre verdiskapning. Som eksempel kan en del av deres avfallsprodukter benyttes til produksjon av hjertemedisin, samt en rekke andre produkter. Vi befinner oss da dypt inne i bioøkonomien, og deres avfall blir minimert. Det som ikke går til plussprodukter, går enten til dyrefôr eller gjødsel, og det er kun de små rester som ikke kan benyttes til noe av dette som havner på avfallsdeponi. Bedrift nummer 6 har som nevnt tidligere etablert en egen miljøstasjon og har nå en sorteringsgrad på minimum 80 %. Bedrift 10 hadde på sin side i fjor en sorteringsgrad på mellom 99 og 100 prosent. En annen fellesnevner er at håndteringen av avfall er outsourcet, altså utkontraktert hos alle bedriftene.

Hvilke krav som stilles til leverandørene vedrørende miljøansvar spriker også en del mellom bedriftene. Bedrift 1 og 2 stiller ingen spesielle krav om miljøansvar hos sine leverandører. Bedrift 2 spesielt, sier under intervjuet at det ikke er noe de kan påvirke og at de heller ikke kan gå i sømmene på sine leverandører, da dette vil oppfattes som merkelig. Bedrift 3 på sin side benytter score card, altså at de vurderer en rekke punkter, hvor de forskjellige aspektene har forskjellig vektning i forbindelse med valg av leverandører. Hos bedrift 3 er miljø en tungt vektet del i score cardet. Det samme gjelder i grunn bedrift 4, 8 og 10 også, som har et sett med innkjøpsbetingelser som må oppfylles, hvor miljø omhandles. Bedrift 5 svarer at de er ISO 14001-sertifisert, noe som gjør at de er nødt til å stille en del krav til leverandører på miljøsidene. Bedrift 6 har sterke krav til sine leverandører når det kommer til miljø. De stiller blant annet krav om at råvarene de

mottar kommer fra PEFC-sertifisert skogdrift, noe som betyr at skogen blir bærekraftig forvaltet, med gjenplantningsprogrammer. Bedrift 7 opplyser at de stiller krav til at deres leverandører er ISO 14001-sertifisert, noe som innebærer at de kan være sikre på at de har et minimumsnivå på miljøtankegang. Bedrift 9 opplyser på sin side at de følger med på det, men føler ikke at de kan stille krav til miljøaspektet ute hos sine leverandører.

Når det kommer til valg av transportører hos bedriftene har bedrift 1 klare krav til sine transportører, og stiller krav til at sjåførene har arbeidsforhold og arbeidskontrakter som gjelder i Norge. De har gått så langt at de har kuttet ut en av sine transportører, som ikke hadde dette på plass. Bedrift nummer 2 opplyser også på dette punktet at det ikke er mye de kan gjøre, og stiller derfor ingen formelle krav til sine transportører. Bedrift 3, 4, 5, 6 og 8 har et sett med betingelser som dekker transport, hvor blant annet pålitelighet, leveringspresisjon og kvalitet vurderes. Bedrift 7 velger transportører i sammenheng med andre aktører innenfor Raufoss-klyngen. De produserer mindre deler som kan benyttes til å fylle tomrommet som oppstår når man transporterer bildeler av aluminium. Bedrift 9 velger å forholde seg til kun én transportør, og har leverandøraudits hvor de vurderer med hovedvekt på kvalitet, nemlig at det blir levert til riktig tid og pris. Bedrift 10 skiller seg litt ut, siden de stiller strenge krav til sine transportører. De stiller blant annet krav om at transportøren skal ha en grønn profil og ha utstyr som tilfredsstiller kravene til miljøstandarder, i dette tilfellet Euroklasser.

5.3 Generell informasjon og resultater - Økonomisk bunnlinje

(Med utgangspunkt i vedlegg 3)

Vi spurte alle bedriftene hvor mange ansatte de hadde, og spriket var mellom 58 og 160 ansatte. Når det gjelder produksjon utenfor Norges grenser hadde 7 bedrifter dette, mens resten kun hadde produksjon i Norge. Kundesegmentet var for 8 av bedriftene kun B2B (business to business), 2 av bedriftene hadde både til sluttforbruker og B2B, mens 2 hadde bare direkte til sluttforbruker.

Når det gjelder valg av leverandører opplyste ikke bedrift 1 noe om dette. Bedrift 2 svarte at de kun var opptatt av pris. Bedrift 3 har et score card, der de velger leverandørene

basert på et sett med kriterier. Resten av bedriftene er opptatt av kvalitet, pris, og at varene er ferdig til avtalt tid.

De neste spørsmålene har vi valgt å legge under generelt, på grunn av at de har elementer av alle bunnlinjene i seg. Bedriftene besvarte et spørsmål om de hadde diskutert sammenhengen mellom bunnlinjene. Bedrift 1 hadde egentlig bare fokus mot miljø, mens det økonomiske ble diskutert litt. Når det gjaldt det sosiale så hadde de ikke annet enn løs prat om dette. De hadde altså ikke sett de tre bunnlinjene i sammenheng. Bedrift 2 diskuterte det ikke i bedriften. Bedrift 3 sa at dette ble diskutert hver uke, da kundene reviderer dem på alle punkter. De har innført sterke systemer som skal tåle å bli kritisk vurdert av kundene. Bedrift 4 var usikker på om de direkte diskuterte sammenhengen, men intervjuobjektet tror de har tenkt på hvordan de påvirker hverandre. Bedrift 5 trekker fram viktigheten av at alle tre er bærekraftige, men at det først og fremst må foreligge et godt økonomisk resultat for å gjøre noe med det miljømessige og sosiale. Intervjuobjektet i bedrift 6 svarte at han overdrev om han sa at dette var noe de diskuterte. HMS, miljø og økonomi blir diskutert, men det blir ikke satt i sammenheng. Bedrift 7 sier de diskuterer dette, men bare uformelt. Han fortalte oss at det er en del av et tankesett de prøver å innarbeide i bedriften. Bedrift 8 er veldig klare på at de diskuterer dette, og er tydelige på at hvis noen av bunnlinjene som ikke er som de skal, går dette utover de andre bunnlinjene. Bedrift 9 svarte at de tror det ligger “under huden” på alle i ledergruppa. Han sa at det var helt avgjørende for at virksomheten skulle fungere, men at det ikke er noe de diskuterer regelmessig. “Det er innprentet i hverdagen vår, uten at vi tenker på det hele tiden”. Bedrift 10 diskuterer dette ofte, da det er et viktig punkt hos konsernet. Økonomi, miljø og HMS er diskutert ofte, og det er viktig at alt dette er på plass.

Hva bedriftene legger i begrepet bærekraft er svært forskjellig og personlig, derfor vil ikke svarene blir gjengitt i sin helhet her, men kan leses i sin helhet i matrisen som ligger vedlagt som vedlegg nummer 3.

I økonomidelen startet vi med å stille spørsmål om hvordan de så på det å bruke penger på sosiale tiltak innad i bedriften og hvordan de så på dette med å støtte lokale lag og foreninger. Dette svarte alle bedriftene at de så positivt på, men vi har valgt å ekskludere dette i matrisen, da svarene bestod av en del sensitive data. Spørsmål nummer to dreide

seg om bedriftene hadde en stor andel av sin kapital oppbundet i lager. Alle bedriftene svarte at de vurderte andelen som for høy, men to av bedriftene foredler sesongvarer, og er nødt til å ha et høyt lager på noen kritiske tidspunkter. Vi har heller ikke valgt å vektlegge dette i oppgaven, da vi ser at dette blir veldig subjektive svar. Subjektive svar var også grunnen til at vi har fjernet spørsmål som omhandlet om deres økonomi er bærekraftig. Dette har vi altså utelatt fra intervjuene, men har benyttet tilgjengelige regnskapstall for å vurdere dette objektivt. Og vi ser at de fleste bedriftene har en økonomi som vi vil kategorisere som sunn.

Vi spurte bedriftene om de tror det finnes betalingsvillighet for et bærekraftig tilvirket produkt. 5 av bedriftene tror ikke det er betalingsvillighet for dette i deres marked. Bedrift 8 tror det kanskje finnes en betalingsvillighet, men at det ikke er noe som er etterspurt, da kundene sannsynligvis regner med at det ligger i den premiumprisen de allerede har. Bedriften tror også at det finnes betalingsvillighet dersom det kommer frem i kjøpsøyeblikket at varen er bærekraftig tilvirket. Eksemplet han brukte var at om du hadde valget mellom en billig sykkel fra Kina som var “skittent tilvirket” og en dyrere sykkel fra Norge som var bærekraftig tilvirket, så vil nok kundene kjøpe det norske produktet. Bedrift 5 har merket at etterspørselen etter bærekraftig tilvirkede produkter er mye høyere i Danmark enn i Norge. Bedrift 10 sier de absolutt tror det er betalingsvillighet for det, mens bedrift 6 ikke kan konkurrere på pris. De selger allerede produktene sine dyrere enn andre lignende produkter, siden deres produkt er bærekraftig tilvirket. Bedrift 4 mener det kan være en betalingsvillighet på kort sikt, da det kan oppfattes som “inn”, men etterhvert vil det tas som en selvfølge, og prisene vil falle.

Svarene rundt lønnsomheten i en satsning på bærekraft var relativt samstemte, med unntak av bedrift 2, som mente at det ikke ville være marked for å satse på bærekraft. De andre bedriftene var ikke i tvil om at dette var noe som var lønnsomt. Bedrift 9, som har en stor andel av sine salg gjennom offentlige anbud, peker på at en satsning på bærekraft ikke bare er lønnsomt, men nødvendig for å kunne hevde seg i anbudsrunderne. Bedrift 8 peker på at de tror bærekraft kommer mer og mer i fokus, så på lang sikt, og som nevnt over, vil kundene velge deres produkt om det er bærekraftig tilvirket. Bedrift 7 mener også det er lønnsomt, og peker på at miljøregningen øker for hvert år. Jo senere man kommer i gang med det, jo større blir regningen. De peker også på at det begynner å

komme lovpålagte retningslinjer som gjør at det blir dyrere å etablere seg. Bedrift 6 svarer at det ikke er tvil om at det er lønnsomt, både på kort og lang sikt, men mest på lang sikt, når den generasjonen som er nå bruker internett mer aktivt og er mer opptatt av hvordan produktene de forbruker er tilvirket. Bedrift 5 mener at det er lønnsomt på lang sikt, men at det offentlige må mer på banen for å gjøre alvor av det. De selger en del til offentlige institusjoner og opplever at de heller er med på å bremse bærekraftig utvikling, enn å fremme dette. Bedrift 4 påpeker imidlertid et annet aspekt, og mener det vil være lønnsomt på kort sikt, men han påpeker på at han antar at det er et moteord, og tviler på lønnsomheten for bedriften og enkeltindivider. Bedrift 1 og 3 svarer at det er liten tvil om at det er lønnsomt. Bedrift 1 svarer at de antar at alle kommer til å ha et fokus på det, men først når det lønner seg. Altså når det finnes incentiver for det.

6. Analyse

I denne analysedelen skal vi analysere og drøfte dataene som er presentert i resultatdelen av oppgaven (Kapittel 5) i hver sin respektive del, og komme med forslag til hva som skal innlemmes i spørreskjemaet vi vil presentere i kapittel 7.

6.1 Analyse - Sosial bunnlinje

(Med utgangspunkt i kapittel 5.1)

I kapittel 5.1 presenterte vi spørsmålet om hvordan bedriftene opplever at det sosiale ansvaret ovenfor de ansatte er med på bremse utviklingen i bedriften. Dette var det høy fornektelse på. Vi har en opplevelse av at svarene vi fikk var mer politisk korrekte, enn at de representerte det som faktisk var tilfellet. Denne opplevelsen fikk vi delvis bekreftet da de snakket om at det var nødvendig å automatisere. Bedrift 7 sin løsning var kreativ, men spørsmål som vi har stilt oss i ettertid, er om det uansett hadde lønt seg å automatisere i stedet for å leie arbeidskraft hos NAV. Hadde de automatisert, hadde de produsert flere enheter pr skift og kunne kjørt skift med færre faste ansatte. En annen grunn til at opplevelsen vår ble bekreftet var at alle nevnte at det var dyrt å ansette folk i Norge. En investering i en robot er en dyr investering, men på sikt vil den kanskje være mer økonomisk lønnsom enn løsningen de nå har valgt. En tendens vi kommer frem til er at bedriftene opplever at deres sosiale ansvar bremser den teknologiske utviklingen, men at de kanskje ser annerledes på det i det korte løp.

På det neste spørsmålet, som omhandler korrupsjon, var det flere bedrifter som hadde klare retningslinjer. Dette ser vi på som veldig positivt, da vi har sett en del store korrupsjonsskandaler i Norge den siste tiden. Vi mener at dette er et tema som må settes på dagsordenen hos flere bedrifter i Norge, og det kan være en nødvendighet å få det lovfestet at bedrifter i Norge skal ha klare retningslinjer i forhold til hvordan de skal forholde seg til korrupsjon. Bedrift 7 kom med et fint eksempel på korrupsjon; “lar du deg først bestikke en gang, kommer du deg aldri ut av det”. Den du har bestukket kan true deg for mer penger. Om du ikke gir personen mer penger eller bryter samarbeidet kan denne personen avsløre ut til verden at du bestikker folk for å få fordeler. Dette eksemplet

viser viktigheten til at flere bedrifter burde tenke over, og det burde være av stor interesse for bedriftene å opprette retningslinjer på dette. Tendensen vi ser er at fokuset på korrupsjon hos de bedriftene vi har vært hos er lav, selv om noen har tydelig nulltoleranse for dette. Det kan hende de ser litt blindt på at dette ikke kan foregå i deres bedrift eller hos deres underleverandører.

Vi stilte også bedriftene et spørsmål om hvordan de ser på bærekraftsrapportering, og om de hadde vært villige til å ta det i bruk om det hadde vært frivillig, samt hvilke tanker de har rundt eventuelt lovpålagt rapportering. Her var det en veldig tydelig tendens i at bedriftene ikke visste hva bærekraftsrapportering innebar, men flere av bedriftene så heller ikke negativt på det. De fleste var svært opptatt av at det skulle bli brukt til mer enn statistikk. Bedrift 10 har tatt i bruk dette, da konsernet de er en del av er lovpålagt om å rapportere på samfunnsansvar. De hadde ikke opplevd noe negativt med å bruke dette, heller tvert i mot. De så på det som en veldig god forbedringsmetode. Dette grunnet at de alltid vil pushe seg selv til å få det til bedre for hvert år. Dette mener vi er den “riktige” innstillingen. Etter det vi har opplevd hos bedriftene, ser vi tendens til at dette kanskje burde blitt lovpålagt for alle mellomstore og store bedrifter. Det er i så fall viktig å lære bedriftene hvordan de kan bruke en slik selvrappotering som verktøy til å forbedre seg selv. I tillegg må det i opplæringen opplyses om omfang og skala. Kanskje tror bedriftene at det krever mer ressurser enn det faktisk gjør? Grunnen til at vi mener at det bør være lovpålagt er at bedriftene ikke var helt villig til å ta det i bruk om ikke konkurrentene også måtte det.

Det neste spørsmålet vi presenterte i kapittel 5.1 var om hvilket samfunnsansvar bedriften følte de hadde ovenfor de ansatte og menneskene rundt bedriften. Her var bedriftene veldig klare på at det var arbeidsplasser og HMS som var deres hovedansvar. De fortalte at det ikke gagnet bare de ansatte, men også familiemedlemmer hos de enkelte. Dette ser vi på som veldig positivt, da det som bedrift 4 opplyste, er flere tusen mennesker som blir berørt av deres drift. En annen positiv ting, var at tre bedrifter var IA bedrifter, som hjelper flere med å få erfaring, og dermed en ny vei inn arbeidslivet. Dette syntes vi flere bedrifter bør bli med på. Det er såpass mange arbeidsledige i Norge, og dette ser vi på som en mulig vei for å redusere dette antallet. En tendens vi har lagt merke til, er at bedriftene generelt har et større fokus på sine ansatte og deres familier, og ikke like mye

på resten av lokalsamfunnet rundt. Her kan IA-bedrifter være en del av løsningen, ved at de tilrettelegger for de som har redusert arbeidsevne i og utenfor bedriften (Inkluderende Arbeidsliv, uten år).

Det siste spørsmålet vi presenterte var om bedriftene stilte noen krav til samfunnsansvar hos underleverandørene sine. Her var det veldig store variasjoner. Bedrift 2 var den eneste bedriften som ikke hadde noen andre krav enn pris. Alle de andre bedriftene stilte noen krav vedrørende dette. Tendensen vi ser er at de bedriftene vi har vært hos bør tørre å stille krav. Dette på grunn av at mange av leverandørene deres er i land der arbeidsforhold og HMS ikke står like høyt. Det var flere av bedriftene som ofte var rundt hos leverandørene sine og kontrollerte dem. Dette ser vi på som veldig positivt, og vi ser gjerne at dette er noe alle bedriftene begynner med. En del av bedriftene var usikre på hvor strenge krav de kunne sette, men de bør tørre å stille strenge krav, da det kan skje en skandale hos en av underleverandørene deres som kan forårsake store omdømmeskader. Dette har vi blant annet sett når det ble avslørt at en underleverandør til H&M brukte barnearbeidere. Tendensen vi ser, er altså at bedriftene bør tørre å stille hardere krav til deres underleverandører. Bedrift 3 har allerede opplevd at deres kunder krever at de skal stille krav til sine leverandører. Dette fordi disse kundene stiller sterke krav til dem som leverandør.

6.1.1 Forslag til videre forskning - Sosial bunnlinje

Når det videre skal forskes kvantitativt på den sosiale bunnlinjen, er vi interessert i at det skal være spørsmål om samfunnsansvar både hos bedriften selv, og hos leverandørene. Det er viktig å finne ut hvor majoriteten av bedrifter i Innlandet står. Vil tendensene vi har funnet eksistere hos resten, eller vil det endre seg ved ett større utvalg? Det er viktig å få dokumentert hvordan bedriftene forholder seg til slike spørsmål, slik at man eventuelt kan gå inn å hjelpe bedrifter med å utforme retningslinjer til samfunnsansvar.

Korrupsjon er et annet viktig spørsmål som vi opplever at må belyses bedre. Er det virkelig slik at bedriftene i Innlandet ikke har noe stort fokus på dette? Eller er det bare en tendens i de bedriftene vi har besøkt? Vi mener det er viktig at alle bedrifter har klare standpunkter med hensyn til korrupsjon, da det kan skje at bedriftene begir seg ut på noe

de ikke kan stå inne for eller ønsker. Grunnen til at vi mener dette er viktig, er med bakgrunn i den sosiale bunnlinjen, når korrupsjoner med på å undergrave verdiene det kjempes for i denne bunnlinjen. Man kan ikke ta det som selvfølge at korrupsjon ikke forekommer.

Når det gjelder bærekraftsrapportering, opplever vi at det finnes for lite kunnskap hos bedriftene til å gjennomføre dyp forskning på feltet. Til de bedriftene som svarer “nei” på spørsmål om de vet hva bærekraftsrapportering innebærer, er vårt forslag er at det gis kort informasjon om hva bærekraftsrapportering innebærer, i spørreskjemaet. Som bedrift 10 fortalte oss, er det en stor nytteverdi i å rapportere på dette området, og ved videre forskning tror vi det vil være en fordel å kunne peke på hvilke fordeler bedriftene kan få ved en slik rapportering.

6.2 Analyse - Miljømessig bunnlinje

(Med utgangspunkt i kapittel 5.2)

Første spørsmål i kapittel 5.2 tok for seg hvorvidt bedriftene hadde utført noen spesifikke tiltak mot forurensning de siste fem årene. Der svarte alle bedriftene at de hadde gjort slike tiltak. Hos seks av bedriftene fikk vi vite at disse tiltakene var gjort for å redusere energiforbruket. Man kan da stille seg spørsmålet om dette er for økonomisk vinning eller om det faktisk er for å redusere utslipp. Etter våre intervjuer ser det ut til at en del av bedriftene kun så det økonomiske i dette, men at utslippsreduksjon kom som en bieffekt av investeringene. Dette forsterkes av svaret vi fikk fra bedrift 10, som har investert i et alternativ til strøm, nemlig propan. De sier at de da velger å benytte det produktet som til en hver tid er billigst. De har tidligere bygget om det andre alternativet fra fyringsolje til propan, og begrunner at dette er gjort med hensyn til både miljø og økonomi. Vi opplever det som om at det er det økonomiske perspektivet som har veiet tyngst. Videre kan vi se at den samme bedriften har utført en del forbedringstiltak i avtrekkssystemer, hvor det utelukkende er gjort av hensyn til miljødelen. Slike tiltak har fem av de andre bedriftene også gjennomført. Der opplever vi at de har investert store summer i tiltak som ikke har noen annen funksjon enn å redusere utslipp til luft og vann fra bedriftene. På dette spørsmålet oppfatter vi at det er splid mellom bedriftene. Vi opplever at halvparten av bedriftene har utført tiltakene med mål om å redusere utslipp, mens den andre halvpart

har utført tiltak med mål om profittmaksimering, men med utslippsreduksjon som biprodukt.

Neste spørsmål omhandler arbeidet bedriftene gjør for en grønn produksjon og hvilken viktighet de ser i å opprettholde en miljøprofil. Der fikk vi opplyst at ni av bedriftene så en viktighet av å opprettholde en miljøprofil samtidig som at de jobbet for en grønn produksjon. Det var kun en bedrift som ikke så noe behov for å jobbe hverken for en grønn produksjon eller opprettholde en miljøprofil. Tendensene vi så ute hos de andre bedriftene, var at de så positive muligheter åpenbarte seg ved å jobbe for en grønn produksjon og ha en miljøprofil. Vi opplever da at grønn produksjon mest handler om å bygge opp en produksjon som tåler en innskjerping i miljøkrav satt fra sentrale hold, og dermed være bedre rustet i en konkurransesituasjon. Mens miljøprofilen var viktig for å være attraktiv for sine kunder. Vi ser en tendens til at de bedriftene som leverer videre til andre bedrifter og de som deltar i anbudsrunder ser en større viktighet i å opprettholde en miljøprofil enn de som leverer til sluttforbrukere.

Når det gjelder avfallshåndtering var svarene som nevnt i 5.2 relativt samstemte. Her opplever vi at bedriftene jobber for god avfallshåndtering både av økonomiske hensyn, og med en tanke på miljøet. Det vi så hos bedrift 4, er at de utnytter råvaren fullt ut for å maksimere profitt, men samtidig skåner miljøet på flere plan. Vi ser også muligheter hos flere av de andre bedriftene til å innføre lignende tiltak. Dette mener vi at flere bedrifter burde satse på, både for å få en høyere verdiskapning, redusere avfall og redusere bruk av andre, mindre miljøvennlige råvarer til å dekke de samme behov. I alle fall å gjøre en reell analyse av mulighetene i dette for sin bedrift og slik ta et kvalifisert standpunkt.

Kravene til leverandørene mot å stille krav av hensyn til miljøaspektet er veldig varierende, men en fellesnevner er at vi mener at bedriftene må tørre å stille større krav til sine leverandører når det kommer til miljøaspektet. På lik linje som med samfunnsansvar, som tidligere har blitt nevnt. Tendensen hos bedriftene ligger imidlertid an til at de stiller noen grunnleggende krav, men kanskje ikke tør å gå hardt inn med krav og stille ultimatum. Flere av bedriftene sier at de ikke handler med leverandører som går på akkord med miljøet, men at de ikke stiller spesifikke krav eller har oppfølging av disse. Vi opplever at de har det i bakhodet, men ikke reagerer eller stiller krav før de opplever at

det er veldig negativt miljømessig, det som utføres hos leverandørene. Noen av bedriftene har vist at det går an, og derfor mener vi at det skal være mulig for de andre også. Noen stiller som nevnt i 5.2, krav til ISO 14001 sertifisering hos sine leverandører, da de mener at dette sikrer dem at det ligger et minimumskrav til miljøhensyn hos leverandørene.

Valg av transportører ser vi bærer preg av mye av de samme holdninger, som til øvrige leverandører. I alle fall når det kommer til miljødelen. Den eneste bedriften som stilte direkte krav til miljøaspektet hos transportørene var bedrift 10, mens det hos bedrift 3, 4, 5, 6 og 8 stilles en rekke krav gjennom et sett med betingelser. Her omfattes også miljøaspektet, men vår oppfattelse var at dette ikke var tungt vektet, men kvalitet, leveringspunktligheit o.l. veier tyngre.

6.2.1 Forslag til videre forskning - Miljømessig bunnlinje

Til videre kvantitativ forskning foreslår vi at det stilles spørsmål til eventuelle tiltak mot forurensning de siste 5 årene med et fokus på om disse er gjennomført med hovedfokus på det miljømessige- eller økonomiske aspekt. Det vil være interessant å undersøke om miljøaspektet faktisk er i fokus, eller om det fremkommer som en bieffekt i en økonomisk investering. Vi tenker også at det kan være interessant å finne ut litt mer om hvorfor bedriftene jobber for en grønn produksjon. Er det av samme grunn som med investeringer for å få ned utslipp? Altså om tankegangen er at en grønn produksjon er lik effektiv produksjon, som resulterer i en lavere enhetspris.

Avfallshåndtering er også noe som burde innlemmes i neste del av forskningsprosjektet. Her vil det også, som på de foregående spørsmålene, være interessant om de håndterer avfall på en god måte med utgangspunkt i det miljømessige aspektet, eller om også det økonomiske veier tyngst her. På hvilke krav som stilles til leverandører vedrørende miljøansvar, foreslår vi at det stilles spørsmål som kan avdekke om de har noen absolutte krav, og om det får følger om kravene ikke oppfylles. Det samme gjelder valg av transportører.

6.3 Analyse - Økonomisk bunnlinje

(Med utgangspunkt i kapittel 5.3)

I kapittel 5.3 startet vi med å presentere data om antall ansatte hos bedriftene. Vi vurderer det som lite forholdsmessig å analysere om det er noen sammenhenger i en oppgave med et så lite utvalg. Vi ser derimot at det kan være lurt å ha dette med i en kvantitativ studie med ett større utvalg. Vi vil heller ikke drøfte det som har med produksjon utenfor Norges grenser å gjøre eller kundesegment videre. Dette av samme hensyn som over.

I valg av leverandører er bedriftene generelt opptatt av kvalitet, pris og at varene kommer til rett tid. Enkelte bedrifter har andre spesifikke krav, men dette mener vi kom godt frem i resultatkapittelet under de forskjellige bunnlinjene. Ser vi på om sammenhengen mellom bunnlinjene diskuteres, ser vi en tendens til at dette ikke er noe som er diskutert formelt, men heller noe som blir diskutert uformelt. Vi kan kanskje anta at grunnen til at det ikke diskuteres formelt, er at bedriftene, som ved bærekraftsrapportering, ikke kan nok om dette. Det diskuteres ofte HMS, økonomi og miljø, men gjerne hver for seg. Bedriftene kan tjene godt på å begynne med å sette ting i en sammenheng, slik som bedrift 10 har opplevd at deres rapportering har ført til økt fokus og forbedrede prosesser.

Det bedriftslederne legger i bærekraft blir personlig og lite hensiktsmessig å diskutere. Det de har sagt taler egentlig for seg selv. Dette kan du lese i sin helhet i matrise nummer 3. Vi ser en tendens til at bedriftslederne tenker miljø og økonomi, men de ser ikke på sosialt som en del av bærekraft.

Når vi presenterte økonomidelen i kapittel 5.3 startet vi med spørsmålet om bedriftene trodde det var positivt å bruke penger på sosiale tiltak innad i bedriften og utad som sponsing. Dette så alle bedriftene positivt på. Bedrift 10 nevnte noe interessant angående dette. Han mente at det nå hadde vært vanskelig å slutte med for eksempel firmahytte, grunnet at de ansatte nå så på det som en selvfølge. Dette er noe som er interessant, men kanskje i et annet forskningsprosjekt. Vi spurte også om de hadde mye kapital oppbundet i lager. Det viste seg at alle bedriftene hadde dette, og det er noe de jobber med å få ned.

Noen av bedriftene hadde høyt lagerhold, men dette var grunnet sesongvarer. Tendensen gikk altså på at alle bedriftene hadde et lagerhold de anså som for høyt, og dette kan være noe å ta med videre i forskningen.

Betalingsvilligheten til et bærekraftig tilvirket produkt skapte splid i vårt utvalg. Halvparten trodde dette var en realitet, mens andre halvpart mente at det ikke fantes en villighet til å betale noe mer, da konsumentene etterhvert tar det som en selvfølge at produktene er bærekraftig tilvirket, når deres produkter er tilvirket i Norge, og har en pris som befinner seg i det øvre prissjiktet. Bedrift 8 nevner også dette med at de tror at kundene stiller seg villige til å betale mer for produkter som er bærekraftig tilvirket, dersom dette kommer frem i kjøpsøyeblikket. Man kan da stille seg spørsmål om hvorfor de da ikke fremmer dette i sin presentasjon av produktet.

Det siste vi presenterte i kapittel 5.3 var om det var lønnsomt i å satse på bærekraft både på kort og lang sikt. Svarene var som nevnt enstemte, bortsett fra bedrift 2 som ikke så noen verdi i det. Tendensen hos bedriftene var at det var lønnsomt å satse på bærekraft, mens vi som nevnt over lurer på hvorfor bedriftene da ikke har dette med i presentasjonen av produktet. For bedrift 6 var det helt avgjørende at de reklamerte for, og satset på bærekraft. Vi mener det vil være lurt å ta med lønnsomheten rundt dette videre i et spørreskjema. Er tendensen den samme? Tror de det er lønnsomt, men reklamerer ikke for det? Eller gjør andre som bedrift 6 og bruker det som et middel for å selge flere produkter?


6.3.1 Forslag til videre forskning - Økonomisk bunnlinje og generell informasjon

I spørreskjemaet som skal benyttes videre i forskningsprosjektet mener vi at det er viktig å få på plass den generelle informasjonen om bedriftene, som eksempelvis antall ansatte, kundesegment og så videre. Et annet spørsmål vi ønsker å implementere i spørreskjemaet er selskapsform, da dette er av interesse for å belyse hypotese 1, som ble presentert i kapittel 4.5.2. Hypotese 2 kan også belyses ved å stille spørsmål om geografisk posisjon, da denne tar for seg at vi har en hypotese om at bedrifter i Raufoss industripark har et generelt større fokus på bærekraft. Hypotese 3 og 4 kan også belyses ved å stille spørsmål fra denne delen.

Det kan være interessant å få en pekepinn på hva bedriftene legger i ordet bærekraft, for det virker for oss som at mange av bedriftene har et fokus på bærekraft, uten at de er helt klar over det selv, da de ikke har en forståelse av hva begrepet innebærer. Her kan det være hensiktsmessig å se hvilke aspekter de mener er innlemmet i begrepet bærekraft, da vi som sagt opplever at flere kun tenker på økonomi og miljø. Vi ser også for oss at det er interessant å finne ut hvilken opplevelse de har av å benytte penger på lokalmiljøet og sosiale tiltak i organisasjonen. Det kan da stilles spørsmål ved om det er ren goodwill eller om de ser konkrete resultater av midlene som går ut av bedriften.

Betalingsvilligheten for et bærekraftig tilvirket produkt ble også besvart i våre intervju, og det er noe vi ønsker å dra med inn i spørreskjemaet. Som en av bedriftene opplyste, trodde han at det var en betalingsvillighet dersom det i kjøpsøyeblikket kom frem at det var bærekraftig utviklet. Vi ønsker derfor å forske på om noen av bedriftene gjør noen tiltak for å få det til å fremkomme tydeligere i kjøpsøyeblikket. Det samme gjelder som nevnt lønnsomhet ved satsning på bærekraft.

7. Forslag til spørreskjema

I dette kapitlet vil vi presentere vårt forslag til spørreskjema, som kan benyttes i det senere forskningsarbeidet. Spørreskjemaet bygger på våre anbefalinger til videre forskning, gitt i kapittel 6.1.1, 6.2.1 og 6.3.1. Vi har valgt å benytte QuestBack som verktøy til å utarbeide spørreundersøkelsen. Spørreundersøkelsen ligger tilgjengelig på: [Link](#), i fullversjon. Den vil nedenfor bli presentert som en forhåndsvisning, hvor  indikerer sideskifte og tekstboks vil finnes med hvilke kriterier som skal oppfylles for at man skal routes til oppfølgingsspørsmål. Resten skal være ganske selvforklarende.



NTNU

Forslag til spørreskjema - bærekraftig fokus

Dette er et forslag til hvordan vi ville utformet et spørreskjema for videre kvantitativ forskning i dette prosjektet.

1) * **Hvor mange ansatte har din bedrift?**

- 50-80 81-110 111-140 141-170 171-200
 200-250

2) * **Hvilket postnummer har din bedrift?**

3) * **Er dere en del av Raufoss Industripark?**

- Ja
 Nei

4) * **Hvilke produkter produserer dere?**

5) * **Hvilket kundesegment leverer din bedrift til?**

- Sluttforbruker
 Business to business
 Begge deler
 Annet







6) **Hva forbinder du med ordet bærekraft? Beskriv kort.**



7) * **Hvilke aspekter vil du si inngår i bærekraft?**

- Miljø
 Sosialt
 Økonomi

8) Hvilke kriterier vil du rangere som viktigst i valg av leverandører?

- Samfunnsansvar 
- Miljøansvar 
- Pris 
- Kvalitet 
- Leveringspunktighet 
- Geografisk plassering 

9) Er dere ISO-sertifisert?

- 9001
- 14001
- Nei
- Andre

10) * Hvilken selskapsform er din bedrift?

- Aksjeselskap (AS)
- Samvirke (SA)
- Norskregistrert Utenlandsk Foretak (NUF)
- Ansvarlig selskap med udelt deltakeransvar (ANS)
- Ansvarlig selskap med delt deltakeransvar (DA)
- Allmennaksjeselskap (ASA)
- Enkeltmannsforetak (ENK)
- Andelslag med begrenset ansvar (BA)
- Annet



Den sosiale bunnlinjen

11) Hva forbinder du med begrepet korrupsjon?

12) * Har dere noen spesifikke tiltak mot korrupsjon?

- Ja
- Nei
- Vet ikke



Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
 - Hvis "Har dere noen spesifikke tiltak mot korrupsjon?" er lik "Ja")

13) * Hvilke tiltak har dere?

- Omhandlet i etiske retningslinjer
- Inngår i innkjøpsbetingelser
- Kursing av medarbeidere vedrørende korrupsjon
- Verdigranse på gaver fra forretningsrelasjoner
- Annet
- Vet ikke

14) * Er du kjent med begrepet bærekraftsrapportering?

- Ja
- Nei



Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
 - Hvis "Er du kjent med begrepet bærekraftsrapportering?" er lik "Nei")

Bærekraftsrapportering går på å rapportere med hovedvekt på samfunnsansvar, i tillegg til rapporteringen som går på miljø og økonomi.

15) Informasjon om bærekraftsrapportering

16) * Ville du tatt i bruk bærekraftsrapportering, dersom det er frivillig?

- Ja
- Nei
- Ja, vi har allerede tatt det i bruk
- Vet ikke. Må se nytteverdien i dette først.

17) * Stiller dere noen krav til samfunnsansvaret deres leverandører tar?

- Ja
- Nei
- Vet ikke



Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
 - Hvis "Stiller dere noen krav til samfunnsansvaret deres leverandører tar?" er lik "Ja")

18) * Dersom leverandørene ikke innfrir deres krav til samfunnsansvar, får dette noen følger?

- Ja, vi gir advarsel
- Ja, vi bytter dem ut
- Nei
- Annet
- Vet ikke



Den miljømessige bunnlinjen

19) * Har dere gjort noen spesifikke tiltak for å redusere utslipp, de siste 5 år?

- Ja
- Nei
- Vet ikke



Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
 - Hvis "Har dere gjort noen spesifikke tiltak for å redusere utslipp, de siste 5 år?" er lik "Ja")

20) * Hva var hovedgrunnen til at disse tiltakene ble gjennomført?

- Økonomi
- Miljø
- Med hensyn til naboer
- Annet

21) * Vil du si at dere jobber for en grønn produksjon?

- Ja
- Nei
- Vet ikke



Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
 - Hvis "Vil du si at dere jobber for en grønn produksjon?" er lik "Ja")

22) * Hvorfor jobber dere for en grønn produksjon?

- Av miljøhensyn
- Økonomiske grunner
- Etterspørsel fra kunder
- Annet

23) * Er det viktig for dere å opprettholde en miljøprofil?

- Ja
- Nei
- Vet ikke

24) * Hvor høy sorteringsgrad på avfall har dere?

Velg alternativ

25) * Hva er hovedgrunnen til at dere velger å sortere avfall?

- Økonomi
- Miljøhensyn
- Krav fra myndigheter
- Krav fra kunder
- Annet

26) * Stiller dere noen krav til deres leverandører angående deres miljøansvar?

- Ja
- Nei
- Vet ikke



Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
 - Hvis "Stiller dere noen krav til deres leverandører angående deres miljøansvar?" er lik "Ja")

27) * Dersom leverandørene ikke innfrir deres krav til miljøansvar, får dette noen følger?

- Ja, vi gir advarsel
- Ja, vi bytter dem ut
- Nei
- Annet
- Vet ikke

28) Ranger hvilke kriterier legger dere til grunn for valg av transportører.

- Pris ▾
- Leveringspunktlighet ▾
- Deres miljøprofil ▾
- Sjåførenes rettigheter og arbeidsforhold ▾
- At det er en lokal aktør ▾



Den økonomiske bunnlinjen

29) * Hvor stor andel av deres kapital er oppbundet i lager?

Velg alternativ ▾

30) Hvordan fordeler kapitaloppbindingen seg på de forskjellige punktene? Ranger.

- Varer i arbeid ▾
- Råvarer ▾
- Ferdigvarer ▾

31) Bruker dere midler på sosiale tiltak i bedriften og i lokalmiljøet? (Flervalg)

- Ja, sosiale tiltak i bedriften
- Ja, sponsing i lokalmiljøet
- Nei
- Annet
- Vet ikke



Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
 - Hvis "Bruker dere midler på sosiale tiltak i bedriften og i lokalmiljøet? (Flervalg)" er lik "<#other#>Annet"
 - eller
 - Hvis "Bruker dere midler på sosiale tiltak i bedriften og i lokalmiljøet? (Flervalg)" er lik "Ja, sponsing i lokalmiljøet"
 - eller
 - Hvis "Bruker dere midler på sosiale tiltak i bedriften og i lokalmiljøet? (Flervalg)" er lik "Ja, sosiale tiltak i bedriften"

32) * Ser dere noen positiv utvikling ved bruk av disse midlene?

- Ja, sosialt innad i bedriften
- Ja, via sponsing
- Nei, ren goodwill
- Annet
- Vet ikke

33) * Opplever du at det finnes en betalingsvillighet for produkter som er bærekraftig tilvirket?

- Ja
 Nei
 Vet ikke

34) * Har dere gjort noen tiltak for å kommunisere ut at deres produkter er bærekraftig tilvirket?

- Ja
 Nei
 Vet ikke

35) Har dere investert i opplæring til ansatte når det kommer til bærekraft?

- Ja
 Nei
 Vet ikke

Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
 - Hvis "Har dere investert i opplæring til ansatte når det kommer til bærekraft?" er lik "<#na#>Vet ikke"
 - eller
 - Hvis "Har dere investert i opplæring til ansatte når det kommer til bærekraft?" er lik "Nei"
-)

36) Er dere villige til å investere i opplæring innen bærekraft?

- Ja
 Nei
 Vet ikke

Denne informasjonen vises kun i forhåndsvisningen

Følgende kriterier må være oppfylt for at spørsmålet skal vises for respondenten:

- (
 - Hvis "Har dere investert i opplæring til ansatte når det kommer til bærekraft?" er lik "Ja"
-)

37) Har dere fått utbytte av opplæringen?

- Ja
 Nei
 Annet
 Vet ikke

8. Konklusjon

I denne delen skal vi komme med en forsiktig konklusjon på hvorvidt våre data danner et grunnlag for å besvare våre forskningsspørsmål og dekker våre problemstillinger. Vi velger derfor å hente ned problemstillingene vi presenterte i kapittel 2.2. Grunnen til at vi ikke kan gi en fullstendig konklusjon er grunnet vårt beskjedne utvalg på 10 mellomstore produksjonsbedrifter. Vi vil starte med våre to delproblemstillinger og til slutt gå over på hovedproblemstillingen.

1) “Hvilken verdi ser bedriftene i å ha et fokus på den tredelte bunnlinjen?”

Etter å ha vært ute hos våre bedrifter kan vi si at bedriftene ikke ser noen høy nytteverdi i den tredelte bunnlinjen. Dette kan vi si med bakgrunn i at bedriftene ikke vet hva TBL innebærer. Bedriftene har et høyt fokus på god økonomi og flertallet er veldig opptatt av miljø, men de tenker ikke så mye over hvilket samfunnsansvar de har. Dette er noe vi syntes bedriftene burde rette mer fokus mot. En bedrift skal ikke bare tjene penger og ta vare på miljøet, den har også ansvar ovenfor lokalsamfunnene den opererer i, både her i Norge og de stedene i utlandet hvor den har produksjon (Carson, 2015). I følge teorien rundt TBL kan det være fornuftig å se på hvilken måte vi kan overbevise bedriftene at også den sosiale bunnlinjen bør tas hensyn til. Selv om vårt utvalg er begrenset, vises det at bedriftene fortsatt har en vei å gå når det gjelder å innse nytteverdien et helhetlig fokus på TBL kan gi. Det er her bærekraftsrapportering kan være et verktøy til å “tvinge” bedriftene til å lære og forbedre seg på alle disse områdene.

2) “Hvordan utforme et spørreskjema med bakgrunn i pilotstudiens resultat?”

Spørsmålene vi stilte i pilotstudien og som er medtatt i det foreslåtte spørreskjema, mener vi gav en god tilstandsrapport på bedriftenes fokus i henhold til bærekraft i lys av TBL og bekrefter relevansen i spørsmålene. Erfaringen fra pilotstudien har slik vært med på å forme hvilke spørsmål og på hvilken måte disse skal stilles i spørreskjemaet. Altså har vi avdekket hvordan vi kan utforme et spørreskjema med bakgrunn i pilotstudiens resultat.

“Hvilket fokus har mellomstore produksjonsbedrifter i Innlandet på bærekraft?”

Fokuset på bærekraft hos mellomstore produksjonsbedrifter er ikke veldig høyt. De har et høyt fokus på å ha profitt, samtidig som mange av bedriftene ser ut til å ha miljø som et bi-fokus. Noen av bedriftene var veldig opptatt av miljødelen, men det gjennomsnittlige fokuset hos de bedriftene vi har vært ute hos er for lavt i forhold til hva det burde være, og i forhold til hva vi forventet før prosjektet startet. I forhold til samfunnsansvarsdelen var det et klart flertall som ikke hadde noen nevneverdige tanker om at deres ansvarsområde var noe utover det å beholde arbeidsplasser. Med bakgrunn i TBL kunne det vært ønskelig at fokuset var mye høyere, og vi er overrasket over hvor lavt fokus det faktisk er på miljø og samfunnsansvar i forhold til hva vi hadde forventet. Det virker som om en del av bedriftene fortsatt forholder seg til Milton Friedman (1970) sin artikkel i New York Times Magazine, hvor han beskrev at bedriftenes samfunnsansvar er å tjene penger. Det er ikke sikkert utvalget vårt er representativt for resten av bedriftene i Innlandet, men tendensen er at fokuset ikke er høyere enn minimumskrav i henhold til eksisterende lovverk.

Tendensen er som nevnt at fokuset generelt er lavt, eller ikke eksisterende, når det kommer til sammenhengen mellom de tre bunnlinjene. Dette beviser mistanken vi hadde når vi fikk tildelt oppgaven av NTNU, og det er et grunnlag for å forske videre på dette. Det er viktig at flere bedrifter får bærekraft på dagsorden, og da spesielt med et større fokus på den sosiale bunnlinjen.

Litteraturliste

Adams, C., Frost, G., og Webber, W. (2004) *Triple Bottom Line: A Review of the Literature*. I: Henriques, A. og Richardson, J. (red.), *The Triple Bottom Line, does it all add up?: Assessing the sustainability of business and CSR*. London: Earthscan, s. 17-25.

Atu, O.-E. O. K. (2013) *Triple Bottom Line Accounting: A Conceptual Expose*. I: IOSR Journal of Business and Management, 13(4) September - oktober 2013, s. 30-36

Bakkan, S. L. (2015). *Sosial bærekraft - et godt begrep i norsk planlegging? En undersøkelse av kommuneplanens samfunnsdel i Asker, Skedsmo og Ski*. [online]. Masteroppgave, Norges miljø- og biovitenskapelige universitet. URL: <http://hdl.handle.net/11250/293236> (20.03.2016)

Befring, E. (2007) *Forskningsmetode med etikk og statistikk*. Oslo: Det Norske Samlaget

Carson, S., Kosber, N., Skauge, T. og Laudal, T. (2015) *Etikk for beslutningstakere*. Oslo: Cappelen Damm AS

DNB (2016) *Gjennomsnittskurser 2016* [online]. Oslo: DNB Bank ASA. URL: <https://www.dnb.no/bedrift/markets/valuta-renter/valutakurser-og-renter/historiske/hovedvalutaer/2016.html> (10.04.2016)

Erichsen, M., Solberg, F., og Stiklestad, T. (2015) *Ledelse i små og mellomstore bedrifter*. Bergen: Fagbokforlaget.

Europakommisjonen (2003) *Commission Recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises* [online]. Brussel:

Europakommisjonen. URL: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32003H0361&from=EN>

Elkington, J. (1997, 1999) *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publishing LTD

Forente Nasjoner [FN] (2016) *Bærekraftig utviklings historie* [online]. Oslo: FN-sambandet. URL: <http://www.fn.no/Tema/Baerekraftig-utvikling/Baerekraftig-utviklings-historie> (24.04.2016)

Friedman, M. (1970) *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. I: The New York Times Magazine, 13. september 1970.

Gramstad, K. (2009) *Hvilket potensiale har den triple bunnlinjen, operasjonalisert via GRI, til å bidra til å nå målet om bærekraftig utvikling?* [online]. Masteroppgave, Universitet i Stavanger. URL: <https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/184418/Gramstad,%20Kristine.pdf?sequence=1> (19.1.2016)

Gripsrud G, Olsson U. H. og Silkoset R. (2004). *Metode og dataanalyse, med fokus på beslutninger i bedrifter*. Kristiansand: Høyskoleforlaget AS

Halvorsen, K. (2008) *Å forske på samfunnet*. Oslo: Cappelen Damm

Hellevik, Ottar (2002) *Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap*. Oslo: Universitetsforlaget

Henriksen, A. R. (2003) *Etikk og lønnsomhet* [online]. Oslo: Magma. URL: <https://www.magma.no/etikk-og-loennsomhet> (15.02.2016)

Inkluderende Arbeidsliv (uten år). *Hva er Inkluderende Arbeidsliv?* [online]. Oslo: Idébanken. URL: <http://inkluderende.no/om-inkluderende-arbeidsliv/hva-er-inkluderende-arbeidsliv> (06.05.2016)

ISO (2015a) *ISO 9001:2015* [online]. Geneve: ISO. URL: http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=62085 (26.04.2016)

ISO (2015b) *ISO 14001:2015* [online]. Geneve: ISO. URL:
http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=60857
(26.04.2016)

ISO (2016) *About ISO* [online]. Genève: ISO. URL:
<http://www.iso.org/iso/home/about.htm> (26.04.2016)

Jakobsen, O. (2011) *John Elkington* [online] Oslo: Pengevirke - Cultura Sparebank. URL:
<https://www.cultura.no/arkiv/pengevirke/john-elkington> (27.4.2016)

Johannessen, A., Tufte, P.A. og Christoffersen, L. (2010) *Samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag

Kaufmann, G. og Kaufmann, A. (1996) *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget

Kvale, S. og Brinkmann, S. (2015) *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal Akademisk

Landbruks- og matdepartementet (2016) *Økologisk, kulturell og økonomisk bærekraft* [online]. Oslo: Regjeringen URL: <https://www.regjeringen.no/no/tema/mat-fiske-og-landbruk/landbruk/reindrift/okologisk-kulturell-og-okonomisk-barekraft/id2339776/>
(5.5.2016)

Lee, K. M. (2007). *So What is the "Triple Bottom Line"?* I: International Journal of Diversity in Organisations, Communities & Nations, utgave 6, s. 67-72.

Lundeby, E. (2013) *Samfunnsansvar - NHOS tilnærming* [online]. Oslo: Magma. URL:
<https://www.magma.no/samfunnsansvar-nhos-tilnarming> (13.04.2016)

Mehmetoglu, M. (2004) *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Bergen: Fagbokforlaget

Mitchell, M., Curtis, A., og Davidson, P. (2008). Evaluating the Process of Triple Bottom Line Reporting; Increasing the Potential for Change. I: *Local Environment*, 13(2) Mars 2008, s. 67-80

Olerud, K. (2015) *Bærekraftig utvikling* [online]. Oslo: Store norske leksikon. URL: https://snl.no/b%C3%A6rekraftig_utvikling (24.4.2016)

Regnskapsloven (1998) Lov om årsregnskap m.v. [online] Lovdata. URL: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1998-07-17-56> (27.04.2016)

Richardson, J. (2004) Accounting for Sustainability: Measuring Qualities or Enhancing Quantities. I: *The Triple Bottom Line, does it all add up?: Assessing the sustainability of business and CSR*. London: Earthscan, s. 35-44.

Roger, P., Jalal og K., Boyd, J. (2008) *An Introduction to Sustainable Development*. London: Earthscan

Selnes, F. (1993) *Markedsundersøkelser*. Oslo: TANO.

Silverman, D. (2011). *Interpreting Qualitative Data*. London: Sage Publications

Svae, P. (2011) *Bærekraftig ledelse som ledelsesfilosofi* [online]. Oslo: Hordaland fylkeskommune. URL: <http://www.hordaland.no/Global/regional/Milj%C3%B8sertifisering/B%C3%A6rekraftig%20ledelse%20som%20ledelsesfilosofi.pdf> (18.1.2016)

Tamagno, S. (2002) *Bærekraftighetsrapportering i Norge*. [online] Oslo: Magma. URL: <https://www.magma.no/baerekraftighetsrapportering-i-norge> (15.2.2016)

The Economist (2009) *Triple bottom line*. [online] London: The Economist Newspaper Limited. URL: <http://www.economist.com/node/14301663> (29.03.2016)

Turcotte, M-F. (2012) *SME sustainability challenges 2013* [online]. Montreal: Network for Business Sustainability. URL: <http://nbs.net/wp-content/uploads/NBS-SME-Challenges-2013.pdf> (18.01.2016)

Utenriksdepartementet (2001) *Hva er bedriftenes sosiale ansvar?* [online]. Oslo: Regjeringen. URL: https://www.regjeringen.no/no/dokumentarkiv/Regjeringen-Stoltenberg-I/ud/Rapporter-og-planer/2001/kompakt_artikkel_5/3/id260314/ (15.02.2016)

Wiig, C. M. og Wilhelmsen, C. (2011). *Faktorer som påvirker miljøbevisste valg, og mulighetene for å posisjonere seg deretter fra bilbransjens perspektiv.* [online]. Bacheloroppgave, Markedshøyskolen. URL: <http://hdl.handle.net/11250/161605> (20.03.2016)

Vedlegg:

Vedlegg 1: Matrise av data - sosialt

Vedlegg 2: Matrise av data – miljø

Vedlegg 3: Matrise av data – generelt og økonomi

Vedlegg 4: Intervjuguide

Vedlegg 1: Matrise av data - sosialt

	Syn på automatisering/nedbemaning grunnet teknologisk utvikling	Hvilke tiltak har dere mot korrupsjon?	Syn på bærekraftsrapportering	Hvilket samfunnsansvar føler dere at dere har?
B1	<p>Ansatte: Nei, vi ikke egentlig. Vi har vært igjennom en stor automatisering her tidligere. Og de ansatte er klar over at det kan skje. Vi kan ikke konkurrere på manuell arbeidskraft, og det produserer vi da heller i Latvia. Vi flytter gjerne produksjon av produkter herfra for å få flere maskiner hit. Dette for å holde oss tipp topp. Automatisering: Å få roboter det er vel egentlig en naturlig del av utviklingen egentlig, sånn at der det er mulig gjør vi det jo. Til en viss grad i hvertfall, det koster jo også, da. Går ikke opp på pluss siden på de volumene vi produserer. Men kan være aktuelt på utleielsen av produksjonen.</p> <p>Syn på automatisering: Det tvinger seg frem, om man skal overleve. Vi er ikke noen vermet bedrift, så om de trenger sosial stønad eller hjelp på andre måter er ikke vi de rette. Ansatte: Opplever ikke at de bremser utviklingen i bedriften.</p>	<p>Nei, ikke noe spesielt, ikke egentlig, vi har ikke det oppe som noe tema nei.</p>	<p>Har ikke hørt om bærekraftsrapportering. Svarer på nok skjemaer, og vi har mer enn nok med det. Vi stiller oss ikke positive til pålagt bærekraftsrapportering, nei jeg vil ikke si det. I hverfall ikke i denne bransjen vi driver. Kryss nei på alle spørsmålene.. Vi er liksom ikke en sånn tertialnæring som driver med aluminium, og støping eller sånn type utvinning av sånn type produksjon da.</p>	<p>Eieren vår er veldig opptatt av at arbeidsplassene våre skal bestå, han har gjort veldig mye for at det det bedriften skal gå rundt da. Han har ikke vært så opptatt av overskudd og den biten der skal tas ut av bedriften, den er plyd nesten mer enn overskuddet som vi har hatt inn igjen i bedriften, så vi skal beholde bedriften som den er. Bedriften var jo for 20 år siden nesten 3 ganger så stor som den er i dag, men det har jo lite grunn med at vi har effektivisert voldsomt da. Så vi produserer jo mer i dag en det de gjorde for 20 år siden. Selvom det var 3 ganger så mange ansatte, men akkurat verdien rundt det der jo å beholde arbeidsplassene. Sykefravær om man skal tenke på det sosiale rundt der, så er det jo å følge opp syke, og holde folk på jobb da.</p>
B2	<p>Ansatte: Svaret er nei, det gjør de absolutt ikke. Helt avhengige av alle våre ansatte. Å ha motiverte ansatte er helt avgjørende. Automatisering: Vi sier ikke opp, det er ingen som blir borte. Jobbmessig, på grunn av vi automatiserer, du må automatisere eller så overlever du ikke.</p>	<p>Ingen. Det blir ikke snakket om</p>	<p>Meningsløst, blir ikke brukt til en dritt. Vi har mer enn nok rapportering.</p>	<p>Trygge og sikre arbeidsplasser for de som jobber her, og resten går via skatten vi betaler</p>
B3	<p>Vi har jo halvert antall ansatte på 20 år, men økt produksjon. Vi automatiserer og effektiviserer på de belastende arbeidsplassene. Da unngår vi samtidig belastningsskader på ansatte. Følger med i tiden.</p>	<p>Har etiske retningslinjer som jobbes etter, hvor korrupsjon er omhandlet. Jobber aktivt mot dette, essensielt for å beholde de største utenlandske kundene</p>	<p>Kjenner ikke til bærekraftsrapportering. Tror det er et moteord, som ikke kommer til å slå an, på lik linje med verdiskapningsregnskap. Frivillig: Ville nok ikke tatt i bruk umiddelbart. Vi pleier ikke å være først ute. Lovpålagt: Absolutt ikke negative til det. Det er jo tre viktige områder som vi er innom, så.. Landbruksamvirket skynder seg litt langsomt, vet du! Så vi kommer nok ikke til å være først i rekka.</p>	<p>Vi føler vi har et betydelig samfunnsansvar, mange ansatte og familie som er avhengige av inntekten. Videre i forhold til bædnene som dyrker og leverer råvarer til oss, så følgekonsekvenser med de som leverer gjødsel, landbruksutstyr og så videre. Ut fra våre 160 årsvær, er det kanskje 15-20tusen som er avhengige av at vi driver virksomheten bærekraftig.</p>
B4	<p>Robotter: Vi skal investere i en ny sliperbotte og vi har jo noen fra tidligere og, og det kombinerer vi da med kompetanseoverføring, vi har jo en egen kompetanseoversikt som går helt med på individ faktisk. Fra poeng 1 til 3, hvor da hver enkelt medarbeider får tilbud om å kurse seg, hvis vi føler at den kompetansen er for lav i forhold til den plass han jobber på, også har vi en del rotasjon, og en del opplæring på stedfortreder roller, slik at den slipercoelen skal også håndteres, men det gjør jo at en av de nå som pensjoneres seg, som da går på en av den etterbehandlingen han vil jo da på en måte da bli internt rekruttert slik at vis vi da skal ha behov på for færre på den delen, så vil det skje ved at han da ikke blir erstattet, ikke sant.</p> <p>Bremse utviklingen: Nei, det føler jeg ikke. Har ingen planer om å si opp noen faste ansatte de nærmeste årene. Har en del som går av med pensjon, men de erstatte vi internt.</p>	<p>Korrupsjon det er jo uønskede hendelser som i utgangspunktet ikke skal forekomme. Også ut i fra vår visjon om at vi skal ha absolutt kvalitet. Så vi har jo også signert, og jobber veldig mye med det som heter etiske retningslinjer, det har vi nå i 2014 så lagde vi den global compact strukturen som er i Europa. Og også utover Europa etterhvert i forhold til USA og andre verdensdeler, så har det liksom blitt ti punkter hvor vi da på en måte også skal ha rene linjer i forhold til korrupsjon. Det går også på barnearbeid og andre elementer. Der ligger det også det med korrupsjon. Så det er jo en nulltoleranse. I forhold både til internt og eksternt. Det er bevisst, det er skrevet under av styret og daglig leder.</p>	<p>Bærekraftsrapportering: Ja, vi føler at det kan være helt legitimt å gjøre, under forutsetning at de andre på en måte gjør det samme, så har ikke vi noen problemer med å gjøre det, så lenge vi jobber under like forutsetninger, så er det for så vidt positivt i forhold til vår bedrift. En sånn rapportering vil styrke oss, og ikke svekke oss. Frivillig: Da ville vi nok måtte sett litt mer på omfanget, og vi har en HMS ansvarlig, Q ansvarlig som sitter med det her daglig, det er ganske omfattende rapportering, men mye av det vi har idag det er allerede rapportert, slik at det er mere også sammenfattede de opplysningene du har, så prinsippet så vi svaret mitt være ja, men vil gjerne se litt mer i detalj om det er ytterligere punkter vi må begynne og rapportere inn en det vi har. Skal vi samordne og videre bruke det vi har så er det problematisk. Lovpålagt: Litt det samme som jeg sa i stad, viss det er like forutsetninger for alle, også må vi forholde oss til det lovverket vi jobber i vi.</p>	<p>Vi har jo et samfunnsansvar, og det er selvfølgelig for holde nærvarret høyest mulig i bedriften, og det vil si at vi har da levest mulig sykefravær, og vi har et sykefravær som er på 5,9%. Og det er lavt i vår tungindustri, det samme gjelder det her med H-verdi, altså skader i forbindelse med jobb. Vi registrer nestenulykker, og vi har mye fokus i forhold til samarbeid med spesielt klubbene og spesielt de ansatte i forhold til AMU-møter og sånne interne funksjoner, i tillegg til at vi har en egen oppfølging i forhold til at vi er i IA-bedrift. Slik at vi har tett oppfølging med NAV. For å følge det mot de ansatte, og det er rett og slett at vi skal ha stor tilfredsstillhet blant de ansatte også. Vi leverer hvert eneste år til styret en samfunnsrapport om vårt samfunnsansvar. Som innebærer da flere av de 10 punktene, innebærer vel en 14 punkter hvor vi rapporter da hvordan vi håndterer vårt samfunnsansvar i bedriften, som er forankret både i administrasjon og i ledelse og styret.</p>
B5	<p>Om ansavert bremser: Nei, på ingen måte. Snarere tvert imot vil jeg si. At vi blir sett på som en grønn drivverdig bedrift, og at folk ønsker å jobbe med miljøvennlige produkter, det tror jeg ikke jeg er i tvil om. Om automatisering: Det har jo skjedd i ganske stor grad det. Før så var jo alle produktene lempet for hånd og stablet på pall, nå er det jo automatisert utstyr som både stabler og tar på plast, benksler og flytter på dem skulle jeg si, med trucker. Det er lite fysisk arbeid nå, men det har jo vært 400 ansatte her i sine dager, da var det mange flere linjer og mye manuell arbeid da. Jeg tror nok at både styret og eiere ville si at vi skal modernisere og automatisere når det er riktig. Bedriftsøkonomisk sett. Vi vil jo ikke bli akterutseilt og til slutt ødelegge bedriften ved å ikke ta i bruk ny teknologi, for at det blir færre ansatte. Da vil jo alle jobbene stå i fare til slutt da.</p>	<p>Vi har et bevisst forhold til det med selgerne våre. Vi har ikke vært berørt av det på noen måte som er mer beklent, men man kan jo ikke være blåøyd.</p>	<p>Jo, det tror jeg nok vi ville ha sett på med positive øyne. Altså vi har jo et, vi har jo et stort hierarki med rapporteringer i forhold til miljø. Så, det er sikkert ikke mye som mangler før vi kunne ha gjort det tror jeg. Uten at jeg har sett på det.</p>	<p>Vi føler at vi tar ganske stort samfunnsansvar. For vi er jo en IA-bedrift, hvis begynner litt med våre egne ansatte da. Så skal vi selvsagt prøve så godt vi kan å legge til rette at de skal være like friske når de går som når de kom. Driver med godt forebyggende arbeid når det gjelder HMS og sykefravær oppfølging og den delen av det. Vi prøver å ha litt sosiale arrangementer i den retningen og, at vi skal ha en lav struktur, vi har en del sosiale arrangementer, og vi støtter for eksempel trening og vi har gratis fysioterapi, så vi har en del sånne ordninger som er bra for dem ansatte helsemessig og psykososialt sånn sett da. Og prøver å ta et ansvar der. I dag så har vi hatt en klasse fra voksenoppplæringen på besøk, og det har vi forholdsvis ofte, innvandrere som skal lære norsk samfunnsfag da, så vil dem gjerne komme hit å høre hvordan vi driver bedriften våres, hva som trengs.. hva slags krav er det for å jobbe her, får en omvisning i fabrikk. Vi har sagt til NAV da at vi stiller bedriften til disposisjon, og med det så mener jeg at det de kan komme hit med folk som er på tiltak, og vi tar folk som er på attføring, folk som skal prøve å komme seg tilbake til jobb. Etter lengre sykefravær i f.eks. Så kan dem få komme hit å prøve seg i en måned eller tre, også vurderer vi da om det er person som vi faktisk kan ansatte da. Sånn ellers mer på den økonomiske siden så støtter vi jo ungdomsidretten, på ski, fotball og håndball. Så vi har sagt at vi, de pengene vi bruker skal gå til sånn type sånn yngres avdeling, så vi kjøper drakter og har reklameskilt, typisk sånn piker 14.</p>
B6	<p>Om ansavert bremser: Nei, på ingen måte. Snarere tvert imot vil jeg si. At vi blir sett på som en grønn drivverdig bedrift, og at folk ønsker å jobbe med miljøvennlige produkter, det tror jeg ikke jeg er i tvil om. Om automatisering: Det har jo skjedd i ganske stor grad det. Før så var jo alle produktene lempet for hånd og stablet på pall, nå er det jo automatisert utstyr som både stabler og tar på plast, benksler og flytter på dem skulle jeg si, med trucker. Det er lite fysisk arbeid nå, men det har jo vært 400 ansatte her i sine dager, da var det mange flere linjer og mye manuell arbeid da. Jeg tror nok at både styret og eiere ville si at vi skal modernisere og automatisere når det er riktig. Bedriftsøkonomisk sett. Vi vil jo ikke bli akterutseilt og til slutt ødelegge bedriften ved å ikke ta i bruk ny teknologi, for at det blir færre ansatte. Da vil jo alle jobbene stå i fare til slutt da.</p>	<p>Vi har et bevisst forhold til det med selgerne våre. Vi har ikke vært berørt av det på noen måte som er mer beklent, men man kan jo ikke være blåøyd.</p>	<p>Jo, det tror jeg nok vi ville ha sett på med positive øyne. Altså vi har jo et, vi har jo et stort hierarki med rapporteringer i forhold til miljø. Så, det er sikkert ikke mye som mangler før vi kunne ha gjort det tror jeg. Uten at jeg har sett på det.</p>	<p>Vi føler at vi tar ganske stort samfunnsansvar. For vi er jo en IA-bedrift, hvis begynner litt med våre egne ansatte da. Så skal vi selvsagt prøve så godt vi kan å legge til rette at de skal være like friske når de går som når de kom. Driver med godt forebyggende arbeid når det gjelder HMS og sykefravær oppfølging og den delen av det. Vi prøver å ha litt sosiale arrangementer i den retningen og, at vi skal ha en lav struktur, vi har en del sosiale arrangementer, og vi støtter for eksempel trening og vi har gratis fysioterapi, så vi har en del sånne ordninger som er bra for dem ansatte helsemessig og psykososialt sånn sett da. Og prøver å ta et ansvar der. I dag så har vi hatt en klasse fra voksenoppplæringen på besøk, og det har vi forholdsvis ofte, innvandrere som skal lære norsk samfunnsfag da, så vil dem gjerne komme hit å høre hvordan vi driver bedriften våres, hva som trengs.. hva slags krav er det for å jobbe her, får en omvisning i fabrikk. Vi har sagt til NAV da at vi stiller bedriften til disposisjon, og med det så mener jeg at det de kan komme hit med folk som er på tiltak, og vi tar folk som er på attføring, folk som skal prøve å komme seg tilbake til jobb. Etter lengre sykefravær i f.eks. Så kan dem få komme hit å prøve seg i en måned eller tre, også vurderer vi da om det er person som vi faktisk kan ansatte da. Sånn ellers mer på den økonomiske siden så støtter vi jo ungdomsidretten, på ski, fotball og håndball. Så vi har sagt at vi, de pengene vi bruker skal gå til sånn type sånn yngres avdeling, så vi kjøper drakter og har reklameskilt, typisk sånn piker 14.</p>

B7	<p>Det er det vi har gjort nå, når vi ser på det arbeidstreningscenteret som vi har etablert, der kunne vi ha satt inn roboter, og det vi gjorde med Nav her på Raulfoss er at vi definerte hva kostene på å etablere så kallerte roboter på hva det koster å montere, for dette er monteringen, sette sammen koblinger, og det vi gjorde var at vi kalkulerte så godt vi kunne hva en enhetspris på en montasje når den kommer ut av en automat, da sier vi at det er markedsprisen, og så betaler Nav det det ville koste oss å montere med roboter, så der kunne vi brukt roboter, men vi har funnet ett annet alternativ til det, men vi har også automatisert andre deler av virksomheten.</p> <p>Verkstedet her nede, om vi planlegger vettugt, så kan vi kjøre hele verkstedet med 3 ansatte. Som kjører på et skift, vi kan også kjøre ned til 2. Det andre og tredje skiftet kan vi kjøre med 3 ansatte. Det er en sårn balanse, for vi sitter i ett høykostland så vi må hele tiden se effektivisering, og vår grunnleggende oppgave er å sikre arbeidsplasser, og vi kan ikke bygge kunstige sikre arbeidsplasser, de vil ikke overleve. Så det er derfor vi må tenke balanse med automatisering, og jeg tror en kombinasjon, for vi har arbeidsledige i Norge, sårn som her i Vestre-Toten, 275 ungdommer utenfor systemet. Vi må aktivisere dem, vi kommer til å få mye mer flyktninger enn det vi har fått til nå, vi må på en eller annen måte aktivisere dem, og der ligger det en samfunnsoppgave i kombinasjon mellom Nav og virksomheter ute, til å etablere sårne strukturer som kan være alternativ til automatisering, robotisering, finne enkle oppgaver som kan utøves av ufaglærte arbeidskraft, hvor dem kan få trening i i det også jobbe. Og aktivisere, og få de bort i fra gata. Det er det vi må jobbe for, å få folk bort i fra gata. For det er grobunnen er for mye dårlig utvikling av landet, om vi ikke jobber med det. Vi utnytter det økonomisk kan du si, at vi får fordel av det økonomisk, men det er klart, vi kan ikke betale markedspris, nei, tariffinnør for det, da skjærer det seg, men du kan se det på et samfunnsansvar hvor Nav og kommunen har jo de menneskene på og har rollen uanset også må du finne en struktur som gjør at du kan ha en markedspris på det du betaler. Så i det samarbeidet vi har er, så betaler vi har en fordel av at vi får prisen som en vi hadde hatt en robot. Vestre-Toten kommune har fordel at dem får ca 1,5 millioner kroner i inntekt fra oss, for den virksomheten som dem har her, og den ansatte, brukeren av Nav får den fordel at han får arbeidstrening og har mulighet til å få en jobb. Vi sponsorer også blant annet førerbevis for en god del mennesker, vi brukte vel i fjor 150 000 kr på truck førerbevis til nav brukere for at de skal være mer attraktive i arbeidsmarkedet som rein sponing.</p>	<p>Vi har helt klare grenser, på at det er null toleranse på det tvert igjenom. Vi eies av en stor industrigruppe i Europa og konsekvensen dersom vi gjør noe utenfor grensene er jo at morselskapet vårt får en straff som utmåles, ikke utifra våre 50 millioner euro omsætning, men utifra bort 20 milliarder kroners omsætning, så klart da blir konsekvensene helt noen andre enn her, men det er klart at det gjør at vi har null toleranse tvert igjenom, men det er jo og... Vi tenker langsiktig, hvis vi vikler oss inn i korrupsjon, så sitter du også i nettverket til mottageren, som gjør at du er ut pressbar i neste trekk. Hvis du sitter i Sør-Afrika, og jeg bestemte meg med penger, også så kommer vi videre også vil du har mer penger, også hvis du da... Hvis jeg nekter å betale deg mer penger så, trur du med også publisere hva som har foregått "in the past", også er du inne i nettverket. Og det det akseptere ikke vi.</p>	<p>Syn: Jeg har lært litt om det, vi er med på det CSVI-prosjektet, og vi har lært litt om det der.</p> <p>Frivillig: Det er noe som kommer til å komme i fremtiden, og en ting er hva vi rapporterer på på vårt nivå, for vi er en del av ett børnsotert selskap, så det er jo eieren vårt på toppen som må som må trekke de store innene, men jeg ser på det som positivt, og jeg mener at det vi som gruppe må kunne bruke det som ett konkurransefortrinn. Også i fremtiden.</p>	<p>Vi har jo alle ett ansvar for å skape sikre arbeidsplasser, og tillegg utover det også så sikre arbeidsplasser, så har vi ett ansvar for å skape aktivitet i nærområdet. Vi tenker jo veldig mye nærområdet Raulfoss, og i den sammenheng har vi startet ett arbeidstreningscenter i sammen med Nav, som i første røkke begynte på å skaffe innvandrere arbeidstrening når dem er på integrasjonsprogram. Innvandrere som kommer til Norge er på to årig integrasjonsprogram, og Vestre-Toten kommune har en intensjon om å bli Norges beste kommune på integrering av innvandrere, og det var utgangspunktet vårt for å sette i gang ett arbeidstreningscenter. Også ble dette omfanget mye større en det vi hadde forestilt oss, så nå har vi også en del Drop-outs fra skolesystemet. Vestre-Toten kommune har 275 mellom 18 og 30 år som er utenfor skolesystemet, som er utenfor arbeidslivet. De aktiviseres i arbeidstrening senteret her sårn, og det arbeidstreningscenteret har ført til at ut fra 120 mennesker som har vært innom arbeidstrenings-senteret nå i 1 ½ år så er det 32 som har fått jobb. Så det er litt av det sosialeansvaret, det er noe av det vi legger i sosialtansvar rundt oss egentlig.</p>
B8	<p>Ansatte: Nei, snarere tvert i mot. Alle de ansatte er glade i arbeidsplassen sin, og de vil at ledelsen og alle skal jobbe hardt for å øke produktivitet, og på mange måter ta ansvar for arbeidsplassene som er her. Det har den enkelte ansatt veldig fokus på. Også pleier vi å si, at det nytter ikke å komme hit og jobbe fra klokka 8 til 14, og ikke bruke all den kunnskapen du har for å bedre vårt drift. Du har som enkeltperson et ansvar for å holde deg frisk og bidra. For ditt bidrag er viktig for at vi skal kunne utvikle oss positivt. Og for å greie det, så må alle liksom være med å påvirke det i riktig retning, da. Syn på automatisering. Jeg ser på det som et must. Det er ikke noe å mote etter. Jeg syntes det er alt for mange bedrifter som tror at ved å vente på å introdusere roboter, effektivisering, automatisering så tar du vare på arbeidsplasser. Da har man etter min vurdering misforstått fundamental. Det blir omtrent som at du skal si at du vil være med hest og kjerre, for at du vil ta vare på hesten. Det er omtrent like dumme, å si at du ikke vil ta bruk roboter og vil automatisering. Det er så effektivt, at hvis du ikke gjør det, så du blir utkonkurrert. Da er du ferdig. Jeg vil faktisk si at det er en fundamental misforståelse å ikke ta i bruk ny teknologi. Du viser samfunnsansvar ved å ta i bruk ny teknologi, for ny teknologi vil avle nye arbeidsplasser, da vil du bli mer konkurransedyktig, og da kan du også risikere at du er før konkurrentene dine på det, så vil du utvikle deg mer positivt, og kan faktisk ta i bruk ny arbeidskraft og ny kompetanse, for å ligge i lead.</p>	<p>Her har det gått så langt som at vi tar bare i mot når sagt hellighetsgaver som leverandører kan ha med seg. Vi har hatt mye kursing på antikkorrupsjonslovgivningen internt, for å gjøre oss bevisste så slike forhold kan komme, og hva vi gjør, dersom det skulle opptre slike forhold. Vi vil ikke ha noe med den type dealning å gjøre. Spesielt bevisste på det i innkjøps- og salgsavdeling, der slike forhold kan inntreffe. Da får det heller være en konkurrent eller en annen aktør som tar en ordre eller tar dette fremfor oss. For det er ikke forenlig med god og bærekraftig utvikling, å starte med det.</p>	<p>Syn - frivillig: Er kjent med begrepet, og det kommer an på hva slags nytteverdi jeg ser i det, men det kan godt hende vi kunne tatt det i bruk frivillig. Lovplagg: Nei, da må man jo bare gjøre det. Vi har jo veldig mye rapportering i dag også til SFT eller til miljøvedirektoratet rapporterer vi også. Så vi har en årlig rapport som vi faktisk fyller ut, da.</p>	<p>Det er vel egentlig det også ha en arbeidsplass som er konkurransekyktig. Det er et veldig ansvar, som alle ansatte her også føler på. Hvis ikke vi er konkurransekyktige og opptre med det bakteppet, så kan man jo risikere at man ikke er tøff nok og aggressiv nok på forbedringer. Hvis vi ikke er det, så vil ikke bedriften overleve. Da er det andre konkurrenter som kommer inn her og konkurrerer oss ut, så det viktigste er egentlig å ha konkurransekraft, slik at du sikrer arbeidsplasser. Det er nummer en. For at arbeidsplasser har også høy samfunnsnytte. Og det ligger nok i veggene her, at vi må stå litt sammen for å trygge arbeidsplasser og helst skape flere arbeidsplasser. Det er viktig både for lagforøring, oss som jobber her og for eier da, kan du si. Også har vi jo et ansvar for å sørge for et godt HMS-arbeid. Der de tre aspektene blir vektlagt, først er jo helse. Og da er det helse til den enkelte, at vi skal ha arbeidsplasser som er godt tilrettelagt, slik at ikke folk blir syke når de jobber her. Også er det miljøviden, at vi ikke skal forurense. Så vi har jo installert et ganske stort forureningsanlegg her, for å ta bort all mulig forurenning som går fra fabrikk. Og så har vi sikkerhetsaspektet. Det hviler et ansvar på oss, at vi har en så god HMS at bedriften ikke brenner ned for eksempel. Slik som at hvis du jobber her, at du blir tatt vare på, slik at du ikke skader deg i produksjonen her. At vi har ruller og sjeler, slik at når du begynner å produsere i produksjonslokalene, med risikere at du blir slått i hjel. Så har vi et ansvar på kvaliteten, at vi leverer et kvalitetsprodukt, som kunden blir godt fornøyd med. Også har vi et ansvar for at vi skal bruke minst mulig energi. Forurensning minst mulig, slik at vi samfunnsmessig på mange måter ikke steser med felles goder. Vi har også et lærlingprogram, som vi viser samfunnsansvar gjennom. I tillegg har vi noen som har fått litt utenfor, som vi arbeidstrener, og som utfører tjenester for oss, som feks. vask</p>
B9	<p>Ansatte: Opplever ikke at ansatte bremser utviklingen i bedriften. Automatisering: Vi gjorde et valg for mange år siden. Vi kunne ha automatisert i sterkere grad enn det vi har gjort, men i stedet så valgte vi å sette ut den delen av produksjonen, altså den arbeidsintensive delen. Og vi har heller latt noen av underleverandørene våre utvikle seg til å bli gode på sine områder, som da for eksempel en bedrift på Moelven. Som er veldig dyktige på platearbeider, typisk tynnplate, altså opp til et par millimeter. De har jo investert veldig i både avansert kappeutstyr, knekeutstyr og brenneutstyr, lasere og det ene og det andre, og sveiserroboter. Og de kan gjøre det fordi de får et volum som er såpass stort at de kan kjøre produksjonsanlegget sitt 2 eller 3 skift i døgnet. Da blir Hippe gode på slike ting. Hvis vi skulle gått til de samme investeringene, så kanskje vi... Eller vi hadde ikke fått utnyttet det mer enn 4-5 timer om dagen. Da hadde vi ikke fått lønnsomhet i den investeringen, det går veldig mye på å la noen av samarbeidspartnerne dine få lov til å bli gode. Og binde dem opp til deg til et langsiktig og nært samarbeid, hvor du har god dialog på hva som skjer, du har innsyn i kalkylene, åpenhet, det er veldig viktig. Det er også en form for sosialt ansvar vi har, at vi også har... Vi prøver å være med å utvikle samarbeidspartnerne våre, da.</p>	<p>Jeg har vært korrupsjonsjeger i 30 år, holdt jeg på å si. Jeg er veldig, veldig klar på at det er uaktuelt å forbindes med. Men vi vet jo ikke hva noen av leverandørene våre gjør, det må jeg bare si. Altså hvis vi selger til en leverandør eller en samarbeidspartner i Tyrkia, så kan ikke vi ha 100% oversikt over hva de gjør mot sine kunder igjen, det er ikke mulig å kontrollere, men bedriftens holding til korrupsjon er helt klar. Det er nulltoleranse. Det er også slik at vårt salg, 90% av vår omsætning det foregår gjennom offentlige anbud. Ganske krevende anbud som tar mye tid å forberede, det er nøye spesifisert hva som må være med. Det er små sjanser for at noen på kundesiden tør å kreve noe for en gjennytelse, det tror jeg nesten ikke at jeg har opplevd.</p>	<p>Er ikke kjent med begrepet. Vi må se på nytteverdien av det, da. I utgangspunktet er jeg skeptisk til all rapportering. Det krever for mye tid fra oss. Kan hende at det har noe for seg, men. Syntes i utgangspunktet at det er nok rapportering som det er, og jeg vet ikke om det blir brukt til noe heller jeg, men. Jeg avviser det ikke blankt, men det må gi noen resultater. Vi må få noe tilbake, ikke bare noen rapporter som vi bruker massevis av tid på, som vi ikke får noe tilbakemelding på. Hardt og brutalt, men det må være lønnsomt i det vi gjør. Å stille og fylle ut en rapport som havner i en eller annen skuff. Helt uinteressant for oss. Er det en rapport som sendes ett eller annet sted, som vi får en tilbakemelding, så kan det være av interesse, men vi må sørge for at vi ikke er flere enn nødvendig.</p>	<p>Ansvarsvært, er jo først og fremst at vi skal minimum oppfylle de kravene vi har på oss i forhold til lovgivningen, men vi ønsker å tilby de ansatte mye mer enn det. Vi skal jo være interessert og utvikle arbeidsplasser. Hvor folk har muligheten til å utvikle seg selv. Det er klart at i en liten bedrift sårn, så er ikke alltid det utviklingsmulighetene så store. For i en større organisasjon, så kan de jo nærmest sette opp et karriereløp for deg, sårne ting har jo ikke vi så store muligheter til, da. Men allikevel så prøver vi å utvikle medarbeiderne våre, lar dem få komme seg videre, om dem har ønske om det. Jeg syntes vi har et ansvar, ikke bare for den enkelte, men de ansattes familier også. Selvom vi er 85 ansatte, så er det kanskje 400 som er på en eller annen måte avhengige av bedriften, og det som foregår her. Så det føler jeg som et betydelig ansvar. Om ansvar ved produksjonssteder i utlandet. Vi har våre innkjøpere ute og kvalitetskontrollører her enkelt virksomhet. Ikke bare på varen, eller komponenten som vi får levert, men også på det ryddig og ordentlige forhold, og vi jobber for å ivareta arbeidsrettlighetene til de ansatte der på lik linje.</p>
B10	<p>Syn: Nei. Det er ikke noen motsetninger i den biten. Det er klart, gjør du store effektiviseringsprosjekter som gjør at du står der med et overflødig, eller ett antall ansatte som blir overflødig, så er det klart at det den... så er jo det en balanse gang som er hårt inn. men når har ikke vi opplevd noen store endringer slik sett. Det er liksom 15-20 årene siden vi gjorde de store grepene. Vi halvte vel bemanningen på enkelte linjer i forbindelse med automatisering da. Men jeg ser ikke det som et... Det er klart det er en viktig balansegang det med å ta vare på de ansatte i slike prosesser, og sørge for at vi gjør det ordentlig, og hvis vi skulle... når vi kommer til ett punkt der kommer frem til at vi har effektivisert bort noen av våre, så må vi jo på en måte håndtere det på en god måte. Hele prosessen igjenom, men skal vi være bærekraftige på lang sikt så må vi på en måte klare å forbedre oss såpass mye at vi er konkurransedyktige. Så den balansen, den føler jeg at vi har. Det er god dialog med ansatte og representantene for de når det gjelder slike type prosesser så det er en forståelse for at vi må være konkurransedyktige i det markedet vi er i. Automatisering: Ja, det er det. Vi er mer og mer utsatt for trakk. Både i det norske markedet, og konkurransen der, og liknende i utenlandske aktører. Som har... Ja, vi må være like effektive, eller bedre skal vi med vårt kostnadsnivå klare å være konkurransedyktige da.</p>	<p>Tanker: Korrupsjon i den forstand å drive bedrift så er jo det hvis du lar deg bestikke av samarbeidspartnere til og få ekstra verdier som du ikke har forlign. Det er jo da å betale for å få noe ekstra. Noe som ikke kan tale dagens lys. Det er jo uærlighet i forhold til det å drive en business, som korrupsjon er et begrep og. Og der vi jo veldig klare både her og i konsernet forsvrig når det gjelder etiske retninger osv, hvordan vi opptrer både i eget hus, og overfor våre samarbeidspartnere da. Tilbak: Vi har et sett med retningslinjer som vi alle som jobber i vårt selskap skal forholde seg til, så det ikke skal være noen personlig vinning i forhold til uærlige måter da.</p>	<p>Har allerede bærekraftsrapportering. Det er viktig, og vi ser at vi øker på en måte synet vårt, eller tankesettet vårt i forhold til at vi tradisjonelt har på det med miljø, og gyre miljø, og nærområde, effektiv transport, optimalisering og emballasjer osv. Har vært på en måte det vi har hatt, så det er på en måte sårn miljørett. Det er derfor jeg sa miljø, for det er det jeg forbindet med det sårn umiddelbart, men jeg tror den rapporteringen, og bruke den data enda mer aktivt i forhold til videreutvikling er det som er viktig. Det er ikke mange selskaper som har den typen rapport, og vi rapporterer ikke bare for å rapportere, vi bruker den for bruke de tallene for videre utvikling, så det er ikke snakk om å komme med en rapport neste år som er ett takras i forhold til den vi hadde i fjor, så vi bruker jo all dette for å skape forbedring. Det gjelder jo også innen for det området der selvsagt.</p>	<p>Vi har jo ett betydelig ansvar i forhold til våre ansatte. Da er det jo spesielt at vi har lagt til rette for et godt arbeidsmiljø, slik at folk kan trives på jobb, det skal være sikkert å jobbe her, vi skal ha lavest mulig skadefrekvens i forhold til det våre ansatte blir utsatt for eller. Risikoen vi i håndterer i hverdagen. Vi har jo ett lokalsamfunn som består av interessenter rundt fabriken at vi skal på en måte å ta ett ansvar i lokalmiljøet. Være åpne og ærlige med den aktiviteten vi driver, informere til våre naboer vi har, ja det er altså det på en måte jeg ser på i forbindelse med den sosiale delen. Vi samarbeider på en måte med lag og foreninger i forhold til å støtte opp om idrett for eksempel. Er et sånt type sosialt område som er oppatt av, å være med og legge til rette for utvikling ikke bare i forhold til anleggset her, men og i nærområdet rundt. Også skal det jo være ryddig. Altså folk som jobber her skal ha ett ryddig arbeidsforhold, og betingelser osv som ligger at å være en del av bedriften og konsernet skal være så bra at du fortsetter å stå i lenge i jobb.</p>

Vedlegg 2: Matrise av data - miljø

	Spesifikke tiltak mot forurensning	Er det viktig å opprettholde en miljøprofil, jobbe for grønn produksjon og god avfallshåndtering?	Hvilke krav stilles til leverandører?
B1	Det eneste tiltaket som er gjort er da de siste 5 årene er tidsstyring på strøm, for vi har ett veldig stort produksjonslokale.	Ja, så absolutt! Hvis en skal tenke på alt fra resirkulering, til at det er reint å ryddig, så er vi veldig opptatt av det.	Vi krever at de følger norsk... Veldig plaget med transport, da vi kjøper en del tjenester, og en del leverandører transporterer til oss. Og vi krever at de har arbeidsforhold og arbeidskontrakter som gjelder i Norge. Det er kravet. Vi har kastet ut en grunnet at de ikke hadde dette på plass. Kommer med rumenere som ikke kan engelsk eller norsk, i tillegg til veldig dårlige arbeidsvilkår, mangel av verneutstyr og liknende. Så det sa vi i fra om. Når det gjelder miljø: Vi har ikke noen spesielle krav sann egentlig, vi har ikke det, på leverandører.
B2	Ikke i produksjon, men vi har gjort en del bygningsmessige tiltak for å få ned fyringsutgifter.	Grønn produksjon og miljøprofil: Nei, det er ikke aktuelt på våre produkter. Hva er et grønt produkt av det vi leverer, da? Det er moteord uten mye betydning i praksis. Hos oss går det kun på pris. Avfallshåndtering: Vi sorterer avfall og deler opp i fraksjoner, stål og metall går til gjenvinning	Nei, vi stiller ingen krav vedrørende miljø, samfunnsansvar og liknende, da det nok oppfattes litt rart om vi skal bry oss med det. Vi bruker de råvarene som er best og billigst, regner med at de oppfyller myndighetenes krav. Bryr oss ikke om utslipp av transport, hva kan vi gjøre med det?
B3	Vi har jo det. Vi bruker mye energi, og alt utslipp kan diskuteres hva det er, men forbruk av energi måles hver eneste dag.. KWT forbruket på hver linje, passer på at vi stenger av maskiner som ikke er i bruk, alt sånn. Alt er isolert, rør, ledninger og liknende. Så vi slipper å spille energi ut. Samme gjør vi med trykkluft, vann, vannforbruk, vi har målere på alt. Og vi kan måle da forbruk pr del vi lager. Hver fredag så har vi felles møte på morgenen, der vi går igjennom disse nøkkeltallene.	Avfallshåndtering: Vi har outsorert noe av det. Men vi har jo containere for alle typer avfall. Miljøsortering, papp, restavfall, aluminium, så vi tar vare på alle aluminium, smelter opp hos en bedrift som kjøper det av oss. Dem kjøper den av oss, smelter om og selger den videre. Så det er resirkulerbare ting, og det er litt av vårt fortrinns i markedet, at det er resirkulerbart, det er kunden veldig opptatt av. Det er vekt og det er resirkulering, lett og få brukt avfall, du kan jo bruke opp alt stål selvsagt, men vi er jo, jobber i aluminium vi da. Om Miljøprofil og grønn produksjon: Vi har ikke noe valg. Så det er klart, svaret er ja, det er viktig. Du er ikke i denne bransjen her uten å ha miljø. Og du må være veldig bevisst på det, både internt og eksternt. Indre og ytre miljø.	Vedrørende samfunnsansvar: Vi ser jo at det flere og flere spør om disse tingene der. Så vi har ikke laget noen policy på det, men det skulle jeg hatt å vist dere nå, men vi jobber med det. Så vi kommer nok til å lage ett oppmøte i løpet av ett års tid på det. For jeg ser at våre kunder spør etter akkurat det samme. Valg av leverandører: Ja, det er et score card faktisk. Som kan gå på alt mulig det, kost, miljø, lokalisering, hvor lang avstand, risiko vurdering, hvor seriøs er dem, størrelse, alle mulige faktorer. Så gir vi dem et score card fra 0 til 100, også summerer vi og så ser vi hvordan det ser ut. Jeg var med på en slik en forrige uke forresten. Mot en ny leverandører vi har.
B4	Vi er kontinuerlig utsatt gjennom ettersyn av miljøvernvedlegg i fylket, når det gjelder utslipp. Så, for å si det litt flåsete; det vannet vi tar inn fra Mjøsa, når det går tilbake til Mjøsa, så er det renere enn når vi tok det inn. Og det er fakta. Veldig strenge krav i kommunen her i alle fall, når det kommer til utslipp. Nå har det vært litt mildere krav på anleggene som ligger ved sjøen. Men kravene skjerpes jo kontinuerlig. Ved et av anleggene våre ved sjøen, så driver vi og bygger nytt renseanlegg. Vi driver renovering på renseanlegget ved det andre anlegget vårt ved sjøen. På lokasjonen her ved Mjøsa, så har vi investert 25 millioner i inndamper, som alt prosessvann går gjennom og man tar ut fosfor, suspendert stoff og koff. All luft som slippes ut av fabrikk, går også gjennom denne inndamperen. Det går ned i vann, og demper lukten vi slipper ut.	Grønn produksjon og miljøprofil: Absolutt, ja! Det blir viktigere og viktigere, og som jeg sa på et tidspunkt i sted, at det blir... Altså vi har ikke vært noe flinke til å markedsføre oss, eller kanskje ikke markedsføre oss, men... Å gjøre omverdenen oppmerksom på hvor viktig jobb vi gjør i forhold til også ta hånd om alle biprodukter fra produksjonen vår. Hovedproduksjonen er på en måte det viktigste selvfølgelig, men vi tar hånd om alt råstoffet ellers, på en, som vi oppfatter en god måte. Ja, det er noe vi jobber med akkurat nå, å sette litt mer fokus på vår miljøprofil. Vi ønsker å ta hånd om disse produktene som vi i dag kaller biprodukter, som vi nå har etablert noe som vi kaller for plussprodukter. Avfall: Våre avfallprodukter kan benyttes til eksempelvis blodtryksmedisin. Avfallsstoffene fra produksjonen vår, går som regel til slike plussprodukter, mens alt annet avfall blir kildesortert.	Vi har et sett med innkjøpsbetingelser, som stiller krav i forhold til barnearbeid, korrupsjon og liknende. Disse har blitt så omfattende at noen ikke ønsker å levere til oss, fordi vi er for drøye. Disse dekker alle leverandører, men vi er klart strictest på de store postene. Ikke like strenge til forbruksvarer som ikke inngår i produksjon.
B5	I fra 2009 til 2012 så investerte vi godt over 100 millioner. Det gikk i 2 nye smelteovner, og vi renoverte komplett en støpeautomat, og vi lagde ny installert formlinje, med gjenvinningsanlegg, og schasieringsvogner og fortløpende så har vi nå oppdatert sandanlegg og andre elementer i produksjon, i tillegg til den automatiseringen som vi har gjort. Så det siste elementet kommer jo nå til sommeren.	Miljøprofil: Det er viktig for oss å opprettholde en miljøprofil. Vi er jo en miljøbedrift, vi smelter jo opp igjen ting som er brukt i forbindelse med produksjon av båter, så slik at det avkappede som kommer i fra den produksjonen blir jo da smeltet om igjen og brukt her. Vi har også mye i fra jernbaneverket, alt i fra skinner til jernbanehjul, så vi er en gjenvinningsbedrift, så det er klart fokusert hos oss er jo å kunne benytte de råvarene igjen, isteden for at vi skal utvinne nytt. Grønn produksjon: Ja, jeg vil si vi jobber for en grønn produksjon. Vi har jo et datterselskap i Danmark, og danskene er veldig opptatt av at det her med CO2- nøytralitet, mer en vi andre land i Norden, slik at vi har CO2-nøytralisert en longlife serie som vi leverer til Danmark, og det går jo på det vi kaller "carbonfootprint" som det heter internasjonalt, men som du vet det grønne sertifikatet som vi kaller det i Norge, slik at vi har jo allerede en grønnlinje for de kundene som ønsker og benytte seg av det da. Avfallshåndtering: Det er jo alt i fra det kontortekniske med batterier til vanlig papir og sortering, til vi kommer inn på det produksjonstekniske hvor vi har en avtale med en bedrift som i utgangspunktet da tar i mot en del sandforekomster fra oss, som da går som under spesielle avfall, men utover det håndterer vi veldig mye av avfallet her hos oss, som på en måte da ikke kategoriseres som spesialavfall.	Vedrørende samfunnsansvar: De skal ha ett forhold til global compact, slik at vi forventer også at våre samarbeidspartnere også skal ha de samme verdiene som vi gjør, og de vi samarbeider med forholder seg også til det samme global compact både på kunder og på leverandører. Om valg av leverandører: Det er jo flere segmenter, men selvfølgelig. Vi ønsker jo å håndtere leverandørene våre sånn som vi vil bli håndtert selv, så det går jo i utgangspunktet ut på kvalitet til riktig pris, på riktig sted til riktig tid. Det er de viktigste elementene. Også ønsker vi jo å ha langsiktige leverandører, også har vi jo kvalitetssikringssystemer, at vi alltid skal ha to leverandører, skal alltid ha to alternativer, og forespør alltid to. Og de som samarbeider med oss vet at de under normale forutsetninger, vil de sjelden være alene. De vil alltid ha en til i sin portefølje som de i utgangspunktet må konkurrere med. Miljø: Ja, vi er jo 14001 ISO sertifisert. Det gjør jo at vi også har sagt at vi skal opprettholde noe forutsetninger der, slik at det følges da både internt og eksternt.
B6	Vi har f.eks, vi har bygd miljøstasjon da. Det gjorde vi for 3-4 år siden. Før så var det ikke så sterk fokus på det, og da målte vi ikke sortering graden her. Så vi har innført å måle det, og bygd en stor miljøstasjon med tak over. Og vi har hatt mye fokus på det inne i fabrikk med mange stasjoner der du kan sortere da. Så har vi en medarbeider som har litt ekstra ansvar for å passe, han kikker opp i containere og kaster det riktig hvis han ser noe da. Så vi har ganske stort fokus på det.	Avfall: Vi stiller jo krav til de som er her og jobber i forhold til resirkulering feks. For det er jo et av måleparametrene våre, er gjenvinningskravene på, så vi har sorteringskrav på 80, er vårt krav da. Så i alt vi leverer skal 80% være sortert på type og ikke restavfall. Og det måler vi jo månedlig, og fører på, det klarer vi. Vi har en diger miljøstasjon som mange forskjellige, ja fra tre, og metaller og rustfritt, og stein og betong, også har vi jo en avtale da en leverandør håndterer dette profesjonelt videre. Grønn produksjon: Det vil jeg absolutt si. Altså vi er ganske opptatt av dette miljøperspektivet, vi har feks begynt å kjøpe hybridbiler til selgerne våre nå. Vi måler jo vannet vårt hver dag og vi sender vannprøver, og vi ligger langt under den utslippsgrensen som vi har i utslippstillatelsen vår, tror ikke vi ligger på kvart heller jeg. Så vi ligger langt under det som vi kunne ha sluppet ut i Mjøsa. Det er jo ikke noe mål i seg selv det, vi skal jo gjøre det så bra som mulig. Miljøprofil: Det er veldig viktig for oss i den bransjen vi er i.	Det er jo noen ordninger som er internasjonale som vi er berørt av og som de er berørt av, både i forhold til ISO-sertifisering, men og i forhold til hva virke kommer i fra, for det er en pefc-ordning som da må vi dokumentere for at den skogen vi får flis fra, der blir det også plantet. Skogen skal være bærekraftig drevet. Vi har ikke noen krav utenom det som er lovpålagt. Om valg: Det blir gjort gjennom innkjøpsregulativene våre, så skal vi alltid ha 3 da. Og da skal det være for leveringsdyktighet, pris og gjerne lokait.

B7	<p>Det har vi begynt å jobbe mer aktivt med nå. Co2 fotavtrykk, hvor vi jobber med registrering av energi, pr produsert enhet, og har det som et måltall, som vi følger opp månedlig. Det har vi drevet med de siste, 3-5 årene.. Husker ikke helt når vi innførte det, men men vi har det som et oppfølgingspunkt. Det er jo lenge siden vi gikk tilbake å begynte å kildesortere, det har vi drevet med i 10år iverfall. Så har vi har vi når vi skal sende avfallet tilbake komprimerer vi det, dvs at vi har en brikketering av det. Det som spooone om gjør at vi kan spare ca 1 løstebil i uka. I transport tilbake til støperi, når vi sender metallet tilbake igjen fra bearbeiding. Da er det, det er også delevis drevet ut i fra økonomi, og Co2 fotavtrykk.</p>	<p>Avfall: Alt avfall fra vår produksjon resirkuleres. Vi har bearbeiding av messing, alt spon og skrap samles opp i produksjon, vi skiller olje og smøremiddel fra produksjon, og sender alt spon og avfall tilbake igjen til støperiet, så det resirkuleres 100%. Vi har ikke noe utslipp til omgivelsene fra vår produksjon, så vi har sånn sett ingen utslippstillatelser. Det eneste vi slipper ut til omgivelsene fra vår produksjon er vandamp eller varme ut fra verkstedet om vinteren, det er de eneste utslippene vi har. Vi kjører alt på resirkulering, men det er klart du har avfall som, der kjører vi kildesortering, og vårt mål er at vi skal kildesortere minimum 60% av avfallet vårt, da ser jeg bort i fra messingavfall som går i resirkulering i produksjon, men vi resirkulerer alt av plast, metall, trevirke også sitter du igjen med noe restavfall. Grønn produksjon: Ja, vi, det klart at vi jobber mot en bransje som er mer enn gjennomsnittet opptatt av miljø. Og vi er også det, vi er en del av det miljøet. Miljøprofil: Ja, det er viktig. I varierende grad fra marked til marked, så stilles det formelle krav til at vi har miljø på agendaen. Det er klart det at det en veldig viktig del av vår markedsføring er å ta kunder hit til Raufoss, vise dem bedriften, og da kommer selvsagt det med miljø frem i hvordan vi presenterer oss, og hvordan det oppfattes ute. Så hvordan vi oppfattes ute er veldig viktig i den jobben vi gjør.</p>	<p>Samfunnsansvar: Vi påser at så langt det er mulig for oss å kontrollere, vi kjører leverandør-audits hos de respektive jevnlig, og vi skal ha skriftlig fra dem at dem følger våre regler, dem skal ISO 14000 dem skal ha ISO 9000, dem må også skrive under på at dem foreksempel ikke jobber med barnarbeid, ingen ansatte under 18 år i noen av bedriftene er akseptert. Og at dem skal følge våre normer og regler tvers igjennom. Så det er i avtaleverket vi har med dem, så er det forankret. Valg: Det er utifra kvalitet, effektivitet, nærhet, og muligheten til å kunne jobbe tett og strategisk med underleverandørene, vi tenker langsiktig, vi skal ha færrest mulig leverandører, sånn at vi kan gå dyper inn i klinsjen og ha et tettere og et mer langsiktig samarbeid. Det å ha en leverandør, det koster, skal du følge opp 20 leverandører med audits hvert år så har du 2 ganger i mnd du må ut til leverandør, det koster penger. Kan du konsentrere det på 5 så har du redusert det kosten.. For det er enhetskosten det handler om, og da har du anledning til å jobbe mer strategisk, og jobbe med utvikling sammen med leverandøren. Må også stille krav grunnet smitte fare. Miljø: Vi jobber selvsagt ikke med underleverandører som går på akkord med eksternt miljø, for det vil være kortsiktig, det vil ikke være veldig lenge før alle blir innlemmet med det er klart han som sitter i Thailand i Bangkok det er under ca 1 ½ % av det vi kjøper inn kommer fra Bangkok, så det er klart det å følge opp i detalj hvordan han omgås sitt miljø lokalt, det er vanskelig for oss å gjøre.. Annet enn at vi stiller krav til at oppfyller krav til ISO 14000 sertifisering. Det stiller vi krav til. Så da har du liksom ett minimums nivå på miljø tanke gang i det. man må ha en systematikk i miljø.</p>
B8	<p>Investert i renseanlegg. Høyeffektivt. 6 millioner kroner, installert i fjor.</p>	<p>Avfall: Avfall sendes til sortert til avfallsdeponi. Og produkter som er vrakproduserte, de kjører vi inn i resirkulering, som går inn i sementproduksjon. Grønn produksjon og miljøprofil. Jeg vil si vi jobber for en grønn produksjon. Vi har installert et renseanlegg og vi er innenfor alle krav som er. Vi prøver å bruke minst mulig strøm, samtidig prøver å bruke arealet vårt effektivt. Miljøfootprintet fra fabrikken her er forholdsvis lavt, egentlig. Og det å kjøre en produksjon effektivt er også miljømessig riktig. For da bruker du lite ressurser på å ta frem en enhet. Det er også viktig for oss å opprettholde en miljøprofil. Det er omtrent som med korupsjon, og miljø og ta vare på de ansatte. Vi ønsker jo å være en seriøs aktør. Være forutsigbar da, kan du si. Drive profesjonelt.</p>	<p>Krav vedrørende samfunnsansvar: Vi har årlige revisjoner hos dem. Og dette med barnarbeid og slike ting er vi veldig observante på. Det vil vi ikke ha noe av. Så når vi er rundt også ser oss om, så ser vi litt etter det. Om det er forhold ved den bedriften, som ikke er slik vi ønsker. For det syntes vi er en uting. Det går ikke an, også ser vi på HMS nivået som de bedriftene har, om de opererer på en forsvarlig måte der. Vi har en lang sjekklister vi går igjennom. Det går i hovedsak på HMS, for der inkluderes jo også det med miljøaspekter og sikkerhet og at den bedriften tar vare på den enkeltes helse da, og herunder kommer dette med barnarbeid og forsvarlig arbeidsforhold. Valg av leverandører: Da legger vi til grunn at de nær sagt overlever de neste ti år, at de er bærekraftige. At de har en konkurransedyktig pris og at de klarer å levere til rett tid. Og at dem driver fornuftig, da i forhold til HMS. Vi vil ikke ha bedrifter som leverer til oss, som ikke er bra på HMS. Høyest fokus på de største leverandørene, 20-80-regel. La oss si at vi har 100 leverandører, da. Da vil det være 20 av de leverandørene, de står for 80% av pengemengden som leveres inn. Altså 20 leverandører leverer kanskje for 180 millioner til oss. De siste 20 millionene, som vi kjøper av de 80 siste leverandørene, 80 leverandører leverer kanskje forbruksvarer, da. Og det er ikke vits å bruke fryktelig mye energi på de siste 20 millionene, du må liksom sikre de leverandørene som leverer for 180 millioner. Ha stålkontroll på dem. Miljø: Det er en rekke miljøaspekter som inngår i våre sjekklister.</p>
B9	<p>Ja, vi har gjort noen tiltak. Det er mye emballasje vi får, som er trevirke. Tidligere ga vi det fra oss, men nå har vi fått noen forbrenningsovner, som gjør at vi bruker det opp igjen selv. Altså så lenge et tre har kommet ut av bakken, så spiller det ikke noe rolle for CO2 utslippet om man brenner det, eller lar det rotne. Men vi har valgt å kutte det opp også brenner vi opp det selv, så bruker vi det til å fyre her, det sparer jo veldig mye kostnader på fyring, samtidig som vi unngår store kostnader på å kjøre bort trevirket. Så har vi gjort en del på takene våre, sånne energiokonomiske tiltak. Vi har nye vinduer og nå driver vi og vurderer fjernvarme. For vi har noen gamle oljebrennere som vi må kvitte oss med.</p>	<p>Avfall: Vi er sertifisert i forhold til ISO 14001. Alt hva det innebærer. Vi er flinke til å sortere avfall, månedlig rapportering tilbake med sorteringsgrad og slike ting. Ganske så bra system på dette, hvor vi ser hva det koster oss, hva gir oss av gevinst ved god sorteringsgrad og sånt. Og vi har avtale da med disse firmaene som er lokalt her, som kommer og henter avfall for oss. Vi ligger nå på 90% i sorteringsgrad. Grønn produksjon og miljøprofil: Tja. Altså vi prøver å være miljøbevisste ja, men vi går ikke med grønne hatter på oss. Men vi prøver å ta vårt ansvar der også. Det er viktig, men det vi driver med i seg selv, er vel ikke helt i tråd med grønn linje, digre dieselmotorer og bråkete maskiner, men det er i alle fall noe vi trenger rundt oss i samfunnet, da. Sertifiseringen på ISO 14001, den er helt avgjørende for at vi skal kunne delta i anbudene vi har. Det kreves 9001 for produksjon og 14001 for miljø. Noen steder så er du nødt til å ha det, altså ved noen anbud for i det hele tatt få lov til å delta, så må absolutt si at miljøprofil er viktig for oss.</p>	<p>Vedrørende samfunnsansvar: Når våre innkjøpere er ute og kvalitetssikrer våre underleverandører da, så prøver vi å danne oss et bilde av hele virksomheten, ikke bare det som vi får levert, men at det er akseptable arbeidsforhold osv., det er klart at en sveisebedrift i Latvia ser noe annerledes ut enn en i Norge. Men allikevel så kan det oppfattes som positivt og bra for Latvia, selvom vi kanskje ikke ville gjøre det samme her. De er jo kanskje på et nivå hvor Norge var for 30-40 år siden. Valg av leverandører: Vi må jo se på kvalitet, vi må se på pris, vi må se på leveringspunktighet, og hvordan bedriften er organisert. I noen tilfeller velger vi ut i fra hvordan de har et fungerende kvalitetssikringssystem. Behøver ikke nødvendigvis å være ISO 9001, men må i alle fall ha et kvalitetssystem som gir tillit til oss på at kvaliteten vil stemme. Har et sett betingelser som gjelder både for komponentleverandører, og leverandører av forbruksmaterieill. Miljø: Vi følger med på det, men vi kan liksom ikke stille noen krav. Men det er klart at om det sted vi får gjort lakkarbeid, så må vi jo være, må det det jo både være en bedrift som er en moderne, miljømessigutført lakkboks og liknende, så til en viss grad kan du si at vi gjør det. Vi kan liksom ikke gå til et firma i Latvia å si at de får rydde opp på tomten sin, for eksempel.</p>

<p>Vi har gjort mange ting på det med hvis du tenker over tak, så har vi jo da endret vi har blant annet, vi kan switche mellom strøm og tidligere så hadde vi fyringsolje, der la vi over fra fyringsolje til propan, som et alternativ nummer to for 3-4år siden. Da kan vi kjøre prosessen vår, og veksle mellom strøm og gass. Og det jo både av ett miljøhensyn, men også selvsagt ett økonomisk hensyn. Hvis strømmen er betydelig dyrere enn propan så klart vi velger det alternativet som til en hver tid gir den beste økonomien da. Vi har gjort i forhold til vann, så vi jo en egen påslippavtale med Østre-Toten kommune som regulerer hva slags maksgrænse vi kan ha på innhold av forurensning, der har vi gjort mange grep, ved å for eksempel skille ut fritryolje. Når vi gjør ren prosesslinjene våre så blir det jo med fritryfett som er i rør- og produksjonssystemet, så der har vi satt en forbedret fettutskyllingsprosess. Da tar vi ut enda mer av det prosessavfallet vårt på olje, og da går det i steden for å bli med å belaste vårt eget renselanlegg og kommunens renselanlegg også tar vi det ut, og leverer oljen, eller fett til alternativt gjennbruk. Luktslipp til nærområdet, har vi også gjort mange tiltak for. I forhold til å rense avtrekket vårt, så vi ikke er til sjenanse for våre omgivelser, vi har ett miljøkrav på oss til at vi ikke skal være til sjenanse for våre naboer. Vi fikk en naboklage for 10-12 år siden der det luktet for mye fritry. Det vil si det er litt for mye fritrypartikler i avtrekket vårt som gjør at du får den pomfri, eller den friteringslukten som vi kan kjenne på andre plasser, det var merkbart på enkelte dager i nabolaget her. Så de siste 12 årene så har vi investert rundt 10 millioner kroner i forbedringstiltak oppå avtrekket vårt da.</p>	<p>Avfall: Vi har et grunnoppsatt i forhold til avfall, hvor vi samarbeider med Østlandet gjenvinning. Så vi har på en måte hovedleverandør av avfallshåndtering, vi har en avfallsfraksjonering der vi har delt opp alle våre avfallsprodukter i forskjellige fraksjoner, og har et veldig klart og grundig skille på det med hvor skal de forskjellige avfallsfraksjonene leveres, og hvordan de skal håndteres. Vi følger opp avfallet hver dag, og vi måler avfallsresultatene våre, ut ifra det som kommer fra produksjon, det vi har av bølgepapp, papp, plast, elektro, alle fraksjonene blir målt i en månedlig miljørapport. Har mellom 99 og 100% sorteringsgrad. Grønn produksjon: Vi jobber veldig for en grønn produksjon. Miljøprofil: Ja, det er utrolig viktig. Vi har hatt et miljøsertifikat, begynte med noe som het EMAS i sin tid, og gikk over til ISO 14001 for ganske mange år siden, vi har vært miljøsertifisert i forhold til den standarden siden 1997, så det er nærmere 20 år, hvor vi har veldig fokus på den miljøsertifiseringen vår, og fortsetter med den standarden. Nå har konsernet utviklet en egen HMS-standard, som også gjelder det ytre miljø, men som og tar med seg den helse- og sikkerhetssiden. Den er utviklet basert på ISO-standarder, så nå skal vi faktisk nå til uka, ha vår første revisjon i fra konsernet på vår HMS innsats da, og det er og ytre miljø en av de faktorene, pluss det vi har på helse og sikkerhet, og hvordan vi jobber med det.</p>	<p>Samfunnsansvar: Vi har ett sett med krav som alle våre leverandører skal oppfylle i forhold til det som går på etiske retningslinjer når det gjelder arbeidsforhold osv, i den bedriften. Når det gjelder miljørapportering. Gjennomfører vi audits hos våre leverandører der vi vurderer hvordan leverandøren gjør det i forhold til mattrygghet og i forhold til en miljø- og HMS standard. Da ser vi på hvordan arbeidsforholdene er der vi har leverandører både i India, Vietnam og spredd rundt om kring i Europa og USA osv. Så vi har ett ganske vidt spekter i forhold til våre underleverandører. pluss det at vi har mange lokale leverandører i forhold til råvareprodusenter også videre. men vi følger på en måte det samme standard kravene ut til alle. Valg: Det er litt forskjellige prosesser på det, hvis vi skal utvikle ett nytt produkt for eksempel som krever ny teknologi osv, så er jo det en måte og da vil jo du kanskje ha ett færre antall tilbydere da. Det kan være en produktidé som genererer en retning i forhold til teknologi, og når det gjelder råvare delen, hvis det er spesiell type råvare som kreves, ifra ett sett med leverandører, eller om det er den kvaliteten vi vil ha. Den finnes bare hos noen få utvalgte for eksempel, så det blir på en måte basert på erfaring, på hva på en måte vi velger i forhold til hva slags type produkt vi skal lansere i markedet da, så det er jo liksom ved utvikling. Transport: Nå er det jo kun transport inn vi forhandler selv, ellers så er det jo våre kunder som henter, så alt som skal ut er xworks basert. Men inn-transporten, er basert på hovedavtaler med noen utvalgte, som da og går på sånne typiske fornyelsesrunder hvert tredje år sånn i all hovedsak da. Kostnadsnivå er jo selvsagt det viktigste, men det er og viktig at en transportør har materiell som tilfredsstiller krav i forhold til miljøstandarder osv. For det er det jo blant annet noe Euroklasse på, som utstyret skal tilfredsstille, og at dem har et på en måte, kall det en profil da, som har fokus på minst mulig belastning i forhold til de kilometrene de skal kjøre, og at de tenker effektivitet til de løsningene dem har, og at vi har både materiell og produktene vi har blir på en måte utnyttet maksimalt da. Miljø: der har vi ett sett med sjekkpunkter som alle leverandørene må svare på. Det er både sånn egenevaluering som vi sender ut med en viss frekvens. Det er til transportører, det er emballasje, det er råvarer, det er på en måte de store gruppen av leverandører som leverer hit, og der dems egen miljørapportering, og miljøinnsats i forhold til dems ytre miljø, er med som en egen av den evalueringen, så i tillegg så gjennomfører vi jo audits hos noen utvalgte leverandører med en viss frekvens. Ved besøk så vil også miljørapportering, og miljøinnsatsen være med som en del av den lista som vi skal igjennom.</p>
--	--	--

B10

Vedlegg 3: Matrise av data - generelt og økonomi

	Ansatte	Produksjon utenfor Norges grenser?	Kundeselement	Lønnsomt med bærekraft? Finnes det betalingsvillighet?	Diskuterer sammenhengen mellom bunnlinjene?	Hva tenker du når du hører ordet bærekraft?
B1	59	Produksjon i Norge og Latvia	Buisness to buisness, og rett til sluttforbruker i en annen avdeling	På langsiktig tror jeg så absolutt det, at det vil lønne seg, ja. Sånn at du får mer fokus på produksjon og at en får en bedre produksjon ut av det, med fokus på det. Det tror jeg så absolutt. Tror det nødvendig, og at alle kommer til å ha et fokus på det, men først når det lønner seg, altså når incentivet er der. Hvis det ikke er noen begrensninger for andre, så er det pris som avgjør. Dessverre er det sånn, både for de og for oss. Betalingsvillighet: Nei, det tror jeg ikke. Ikke med det vi driver med nei.	Etter at jeg har pratet med dere nå, så er både det sosiale, miljø og økonomiske, sånn i utgangspunktet så har vi bare tenkt på miljøet da. Vi har ikke tenkt så mye på økonomi og det sosiale. Spesielt det sosiale, at det er en del av det. Nei, det har vi ikke diskutert mye nei. Sammenhengen mellom disse har vi ikke diskutert	Hva slags råvarer og innsatsmaterialer vi bruker i våre produkter, og hva vi tenker i resirkulering. Den biten, sånn jeg tenker på det i hvertfall. Og hvor vi kjøper råvarer ifra, og hva slags, ja vi lakkere litt for eksempel som er kjent som litt miljøfiendtlig, og hva vi tenker der og hva vi gjør, og sånne type ting. Spillolje også, søppel og skrot, og resirkulering av det vi bruker.
B2	65	Vi har produksjon i Norge, Sverige og Latvia	Kun til sluttforbruker, vi er ingen underleverandør	Nei, ikke marked for dette. Vi må tjene penger, hvis ikke er vi ikke bærekraftige.	Nei, det blir ikke diskutert i vår bedrift.	Politikere... De har lært seg det ordet. Hva jeg forbinder med det? Bærekraftig utvikling, det er utvikling som ikke skal påvirke miljø og samfunn negativt.
B3	115-120	Vi har produksjon i Norge, Canada og Kina	Kun til bedrifter, store bedrifter.	Ja, uten tvil ja, for vår del så er det jo det. (Å satse på bærekraft) Kundene er veldig villige til å betale mer for ett bærekraftig tilvirket produkt	Ja, det har vi hver uke det i praksis, virkeligheten ja. Kundene sjekker alt når de reviderer oss, så vi kommer ikke unna med noe. Det nytter ikke å jukse.. Vi må blant annet vise hvordan vi dokumenter kompetansen til de ansatte.. Har scorecard på de ansatte, og sjekker utviklingsplaner osv. Om det er avvik må vi tette det til neste gang. Er det avvik to ganger på rad kan de i verste fall stoppe bedriften. Da får vi ikke sertifikat, men er veldig greit med systemer som takler sterke krav.	Det er jo at vi er stabile over tid, at vi driver med ting vi kan stå for i fremtiden. At du bygger en bedrift, som er fundamentert på gode verdier.
B4	160	Nei, all produksjon her i Norge.	Både til industriaktører som videreforedler produktet, men også sluttforbrukere og distributører.	Om betalingsvillighet: Kan ikke tenke meg at det er en betalingsvillighet. Litt flåsete sagt, men de har jo lett for å være veldig opptatte av økologi for eksempel. Det sier dem at folk er villige til å betale for, men ja, det kan hende at de er villige til å betale litt mer for det, og forbrukeren sier at den er kjempeopptatt av det, opptatt av økologi, mangfold og god kvalitet ogsåvidere, og så ender de opp med å kjøpe det billigste. Lav pris er liksom det elementet som slår hardest virker det som. Det er sikkert noen av våre kunder som er opptatt av bærekraft, og som ville følt seg svært provosert hvis jeg hadde sagt at de ikke var villige til å betale noe mer for et bærekraftig alternativ, men det er vanskelig å få ut noen økte priser ut av slike argumenter. På kort sikt, så kan det nok hende du får det til, men på lang sikt så skrur skruen til igjen. Om lønnsomhet - kort sikt: Jeg tror kanskje det kan være lønnsomt på kort sikt, når det er noe som er inn, så er det nok litt enklere å hente inn økte priser. Når det på en måte er på plass, så tas det som et selvfølge, og da skal prisene ned. Det har i grunn alltid vært det samme, uansett hva som har kommet av nyheter, det å erstatte palmeolje med rapsolje eller solsikkeolje. Ja, da kunne man få littegranne økt pris, men så gikk det 14 dager, så hadde de glemt det. Da var det en selvfølge at alle skulle ha det, så presses prisene ned. Lang sikt: Tror ikke det lønner seg når du tenker på bedriftsnivå, eller på enkeltindivid, men det er klart i det globale perspektivet, så er det det eneste løsningen. For har du ødelagt alt som er av muligheter for å dyrke mat, så har vi et annet problem som er litt større.	Om vi diskuterer sammenhengen er litt vanskelig å si, men alle tre elementene er jo viktige elementer i en leders hverdag hos oss også. Det er det ingen tvil om. Og uten at vi kanskje er bevisste på at vi diskuterer sammenhengen mellom de tre, så er det mulig at vi gjør det.. Men vi diskuterer alle tre elementene også er vi sikkert innom hvordan de påvirker hverande.	Når jeg leste det, så så jeg for meg at jeg hadde både en produksjon og en aktivitet som var positivt for miljø, det var det jeg tenkte. Tenkte først og fremst på miljø, ja. Men det er jo klart at bærekraft i forhold til økonomisk bærekraft, det er jo på en måte en selvfølge når en driver en virksomhet. I større grad, og med fokus over lang tid, i alle tider, egentlig. Miljø har på en måte kommet frem i det siste, da.

B5	87-100	All produksjon i Norge	Både til sluttforbruker, og til grossister/bedrifter	<p>Om betalingsvillighet: Per i dag, så er det mange som prater om det, spesielt i Danmark, mens betalingsvilligheten når det kommer til hverdagen er mindre enn de gode hensiktene, slik at vi skulle nok normalt, hvis det hadde vært teori og praksis gått overens skulle vi hatt større leveranser av den Longlife serien enn vi egentlig har, men når vi er på messer og når vi er i avtaler og forhandlinger så er det i fokus, men når vi kommer tilbake i hverdagen så vil nok pris være det mere retningsgivende, men det er jo en del av de forutsetningene for at de gjør et valg på et likt situasjon, som det heter i Danmark, at det miljøfokus skal være der. Men i Norge så og i Sverige så må nok svare være Nei. Om lønnsomhet: Ja, hvis vi ser på alternativet så må jo det svaret være ja, men jeg tror at det offentlige må mer inn for å gjøre litt mer alvor i det, for det er faktisk det offentlige som er med å finansiere mye av veiprosjektene våre i Norge, og de er ikke akkurat de som har den høyeste fana, de må nok sette noen mere restriktive retningslinjer tror jeg, som offentlig oppdragsgiver. På langsikt: Jeg tror det at det de fleste vil bli enda mere bevisst på det her over tid. For verden globaliseres jo mer og mer, og det klart at hvis vi på en måte ikke viser endringsvilje og forbedring i forhold til det, så vil vi nok til slutt ha en utfordring, men nå det er sagt så har vi faktisk vi i Norge og Skandinavia de som har best forutsetninger for å kunne levere innen for bærekraftighet. Så vi bør har gode forutsetninger for å kunne lykkes videre.</p>	<p>Ja, de skal jo egentlig være like bærekraftige alle tre da, men det er klart det, at det vil bli målt i mot er økonomiske resultat, det er bunnlinjen, sånn er det bare, så i den grad du skal trekke frem noe, så må forutsetningen være å levere økonomiske resultater, og da har du også muligheter til å gjøre de riktige valgene i forhold til de to andre elementene. Men har du ikke økonomisk bærekraftighet så er ikke det andre til stede.</p>	<p>Bærekraft det, for meg så sier det veldig mye om produksjonen og miljø, i med at vi bruker veldig mye energi. Vi bruker 12gigawatt med strøm her, så er det viktig at vi på en måte har en bærekraftig produksjon, i forhold til at vi benytter de ressursene på en optimal måte, ikke bare økonomisk for oss selv, men også for miljøet. Og som du nevnte litt innledningsvis, så har vi fokus på miljø, både i forhold til det dere så i resepsjonen og det vi har internt, og vi har veldig høye mål her internt, både i forhold til utslippsgrad som vi følger opp selv, i tillegg til det miljødirektoratet følger opp. Så det er mer det produksjonstekniske som er viktig i forhold til det med bærekraft.</p>
B6	130	Norge, Sverige og Polen	Bedrifter	<p>Ja, uten tvil. Det vil være lønnsomt både på kort og lang sikt. Tror det vil være mest lønnsomt på lang sikt, da det nå er den neste generasjonen som nå begynner å bruke nettet mye mer, og er veldig opptatt av hvordan produktene de bruker tilvirket. Betalingsvillighet: Ja, ingen tvil.</p>	<p>Nei, jeg tror jeg ville overdrive hvis jeg sa at vi har hatt det på alle 3. Dette med å ta veldig vare på folk og oss selv, og være inkluderende og drive godt HMS-arbeid og sykefraværsforebyggende, det har vi veldig sterkt fokus på. Vi har sterkt fokus på kompetanseutvikling. Vi har det selvsagt på økonomi, vi har det på dette med menneske og ansatte, vi har det på grønne produkter, men vi har ikke satt det i et sånt system som de 3 bunnlinjene, det har vi ikke.</p>	<p>At det skal være gjenvinnbart og at det på en måte er en sirkel da. Jeg tenker at det er ett kretsløp egentlig. For meg så betyr det at det kommer i fra naturen, at det blir brukt og at det kan gjenvinnes. For våre produkter kommer jo i fra grana og så blir det produkt og så blir det flis og så blir det evt brent opp eller råtnet, også er det tilbake til kretsløpet igjen. Så i produktsammenheng så tenker jeg på at det er en del av en sirkel da.</p>
B7	58	Produksjon i Norge og Sverige	det er B2B markedet, proff markedet, der må vi levere	<p>Betalingsvillighet: Det er et sånn hygiene krav. Det forlanges at du har det, men du får ikke noe mer betalt for produktet, men vi prøver å bake det inn i totalproduktet, metaproduktet. Altså å bake inn de myke verdiene rundt produktet, med service og sånt, inn i det fysiske produktet. Du klarer ikke å få 5% mer for produktet ditt, selvom det er bærekraftig tilvirker. Kunden er ikke villig til å betale for det. Lønnsomhet: Ja, jeg tror at det. Bærekraft innebærer også miljø, og hvis vi ikke begynner nå også tenke på miljø, så vil den regningen, altså den øker jo for hvert år, og jo senere du kommer i gang med å tilpasse deg det. Når vi begynner å få ordentlige lovpålagte retningslinjer, så blir det dyrere å etablere seg, så langsiktig sett, så er det lønnsomt.</p>	<p>Ja, men det er ikke sånn at det er et fast punkt på møteagendaen. Det blir mer på sånn uformell basis i det, altså gjør vi noen endringer i produksjon, gjør vi noen endring med leverandører så kommer det opp. Det er en del av et tankesett som du bygger inn i bedriften når du skal jobbe med den. Jeg er litt motstander av å gå ut å hive sånn om at vi skal være bærekraftige vi skal jobbe med Lean vi skal jobbe med quality management også det blir som regel festtaler også blir det bare det oppe der, viktigere er også jobbe med actions hva er et konkret mener i aktivitet, og hva er det du setter iverk, og vi jobber med massevis av lean opplegg, og vi jobber massevis med bærekraft, men vi går ikke ut åsså setter det opp, men vi bygger sten på sten idet, også får vi bygge det inn i markedskonseptet vårt, der syr vi dette sammen, i opplevelsen av å jobbe med bedriften ute.</p>	<p>Bærekraft forbinder jeg med langsiktighet og åpenhet. Ansvar for miljø og omgivelser.</p>

B8	110	Nei, all produksjon her i Norge. (Enn så lenge)	Vi leverer kun til bedrifter, som fyller våre produkter og distribuerer produktene videre til sluttbrukerne. Vi har også noen andre produktområder, hvor vi leverer produkter som er en del av et annet produkt.	<p>Betalingsvillighet: Kanskje. Men det er nok slik i dag, at i den premieprisen som vi forlanger, så ligger det egentlig i det, at den prisen er så høy at den forventer egentlig at det ligger bærekraft bak. Så det er liksom noe med at på den premieprisen som vi leverer på, så forventes det at produktet skal være, da. Og det er det viktigste er at produktet varer lenger. At det ikke er bruk og kast.</p> <p>Lønnsomt: Ja jeg tror at bærekraft kommer mer og mer i fokus, og at de bedriftene som leverer produkter som inkluderer miljøaspektet, blir mer og mer attraktivt å kjøpe, og at kundene kjenner som så, at jeg kjøper heller det produktet fremfor det andre, fordi at dette produktet her er miljømessig bedre enn alternativet. Og at folk også legger... Og at om de har valget mellom å kjøpe en sykkel fra Kina for 1500kr produsert av barnarbeidere og produsert på en dirty måte, kontra det å kjøpe en sykkel til 3500, produsert i Sverige eller Norge, men på en bærekraftig god måte. Produsert i en fabrikk som er miljømessig riktig, etc. At det kommer frem i kjøpsøyeblikket, da ville de nok kjøpt det produktet, ja.</p>	Ja, det gjør vi. Vi vil jo være en bedrift som tar ansvar, og som på mange måter oppfører oss. Hvis det er noe vi ser som skjærer seg helt ut, og ikke fungerer i forhold til miljø eller andre ting, da må vi ta affære. Det er en enhet der, som må gå i hop.	Det er vel det at det skal være gangbart for samfunn og klode, at vi ikke skal forurense og at vi skal ha en nytte for kunde også da, kan du si. Kunden skal føle at når han kjøper dette produktet her, så kjøper han da noe som han kan ta i bruk på en fornuftig, miljømessig måte.
B9	85	Vi har satt bort en del produksjon i mjøsområdet, men også noe i Sverige, Polen og Latvia. Har også datterselskap i Tyskland.	Profesjonelle sluttbrukere. 90% offentlige kunder.	<p>Betalingsvillighet: En nødvendighet for å være aktuell i anbudsrunder, skal man få solgt noe som helst, så må det være bærekraftig tilvirket, så betalingsvillighet blir kanskje feil ord.</p> <p>Lønnsomt med bærekraft: Ja, ikke bare lønnsomt, men nødvendig. Dersom du definerer det som de betingelsene som du må oppfylle, sånn som for vår del kunne delta i anbud. Hvis vi stiller oss sånn at vi utelukkes fra anbudene før vi har kommet i gjennom denne første prekvalifiseringen, så hjelper det oss ikke om vi har produkter som har en kapasitet som bare rakeren, hvis alt annet ikke stemmer.</p>	Jeg tror det ligger under huden på oss alle sammen, jeg, Ledergruppen, at dette er ting som må gå i hverandre, og som er helt avgjørende for at vi som virksomhet skal kunne fungere. Det er ikke sånn at vi setter oss ned og sier at nå skal vi diskutere dette, men det er så innprentet i hverdagen vår, uten at vi går og tenker på det.	Uten at jeg vet det egentlig, men jeg forbinder bærekraft veldig mye mot lønnsomhet, også en bærekraftig virksomhet, oppfatter jeg også som en lønnsom virksomhet. Vet ikke om jeg per definisjon er riktig, men.
B10	75	Norge og Sverige	Dagligvarebutikker	<p>Betalingsvillighet: Ja. Det tror jeg. Vi ser jo det at produkter der at vi kan synliggjøre opprinnelse for eksempel til råvare, at vi har opprinnelsesmerking, at vi har fokus på om de er lokalt produsert eller om du har på en måte litt sånn kortreist stempel på det, så er det en betalingsvillighet.</p> <p>Lønnsomhet: Uten tvil. Det er, å ha med helhets bildet når vi utvikler nye produkter, og når vi skal utvikle ny teknologi, og bedriften videre, så er det ikke noen tvil om å ha fokus på de elementene som ligger der, har stor betydning. Både på kort og lang sikt.</p>	Ja, vi har jo, vi følger jo opp driften vår, på både økonomiske betingelser, eller hvordan resultatet er på kostnivået, vrak osv. og vi måler jo avfallsnivåene i forhold til produserte enheter, og hvis dere kan se her på en del av miljørapporteringen vår, som går på prosess kontroll i forbindelse med utslipp, altså når vi ser på hvor mye forurensning vi har i avløpet vårt, så har det en effekt i forhold verdier som ligger i avløpet BOF, KOF, suspandert stoff osv, men så har du også en økonomisk effekt i form at ja vi. Dette koster oss så og si mye krone pr mnd i, hva betaler vi for vannet, hva betaler vi for de forskjellige fraksjoner som inngår i forurensningen og da får vi en kombinasjon i miljø og den siden, og kostnads siden vår, det er på en måte den, og da så vi vektet miljø påvirkning, kostnader og så har vi jo den sosiale delen i forhold til arbeidsmiljø, og vår viktigste KPI på fabrikk vår er jo HMS prestasjon. At vi har lavest mulig skadefrekvens, at vi har lavest mulig fravær, og minst mulig miljø belastning, også kommer jo kostnadseffektene av det, det er en rød trå tvers gjennom der.	Bærekraft er at vi har som bedrift fokus på å produsere produkter på en mest mulig effektiv måte i forhold til energiforbruk, eller ressursforbruk totalt sett da, at vi som bedrift tar vare på det ytre miljøet. For vi har en type aktivitet som er ganske krevende i forhold til renseprosesser til både luft og vann. Så jeg knytter bærekraft, til altså lavest mulig CO2 utslipp oppi lufta, lavest mulig utslipp til vannomgivelsene, til Mjøsa da, som vi har. Vi slipper jo via ett kommunalt renseanlegg, men vi har en veldig klart regulert prosess på det, som gjør at vi skal holde oss innafor, godt innafor, det som er på en måte regulert igjennom lover og regler da. Så det er jo... og i tillegg så er det jo dette her med å kunne... vi har jo produkter som er en utfordring, i forhold til enkelte av produktene våre som er en utfordring i forhold til transport økonomi, og klare å optimalisere den logistikken og den miljøbelastningen som våre produkter utgjør som det gjør når vi skal spre det over et stort geografisk område. Så det å optimalisere pakkninger, og ha minst mulig tom, luft, når vi skal transportere produktene våre er jo også en. Det ser jeg også på som ett langsiktig element i forhold til bærekraft rundt den aktiviteten vi driver med da.

Intervjuguide “Den tredelte bunnlinjen”

Bedrift:

Bedrift nr:

- **Del 1 (5-7min) Informasjon: (Mest mulig gis på forhånd)**

Litt om bakgrunnen for intervjuet

Si litt om anonymitet

Noe uklart?

Informere mer inngående om opptak

Opptak starter.

- **Del 2. (10min) Overgangsspørsmål:**

1. Kan du starte å si litt generelt om bedriften? Få bekreftet hva dere driver med, ansatte. Og få vite visjon, litt om kulturen og verdiene til bedriften
2. Hvilke kundesegment opererer dere i? Bedrifter eller forbrukere?
3. Hva er det du forbinder med ordet bærekraft? Hva slags erfaringer har dere med bærekraft?

- **Del 3 (55min) Nøkkelspørsmål: Den tredelte bunnlinjen**

- Sosialt: Hvilket samfunnsansvar føler dere at dere har ovenfor ansatte og menneskene rundt bedriften?***

1. Har dere noe produksjon utenfor Norges grenser? Hvis ja; Hva gjør dere evt for ivareta arbeidsrettighetene til disse arbeiderne?
2. Hva forstår dere med korrupsjon og hvordan jobber dere for å forebygge korrupsjon?
3. Hvilke krav til deres underleverandører vedrørende samfunnsansvar?

4. Opplever dere at deres sosiale ansvar ovenfor ansatte er med på å bremse (teknologisk) utvikling i bedriften?
5. Hvordan ser dere på å bytte ut ansatte med roboter i fremtiden?
6. Hvilke kriterier legger dere til grunn når dere kjøper forbruksvarer som ikke inngår i produksjonen?

Miljø: Hva gjør dere for å ta vare på det ytre miljøet?

1. Hvordan håndterer dere avfall og jobber dere for en "grønn" produksjon?
2. Har dere gjort noen spesifikke tiltak for å redusere utslipp de siste fem årene?
3. Hvor viktig er det for dere å opprettholde en miljøprofil?
4. Hvordan velger dere leverandører?
5. Er transporten outsourcet?
6. Har dere noen krav til underleverandørene om å ta vare på det ytre miljøet? *Hvis ja, hva da?/Hvis nei, hvorfor ikke?*

Økonomi:

1. Hvordan ser dere på å bruke penger på sosiale og miljømessige tiltak? Og ser dere en positiv utvikling grunnet dette?
2. Har dere en stor andel av kapitalen oppbundet i f.eks. lager?
3. Hvordan stiller dere til bærekraftsrapportering? Vil dere ta i bruk, dersom frivillig? Hvilke tanker har dere om pålagt bærekraftsrapportering?
4. Bruker konkurrentene deres bærekraft som en konkurransefordel?

5. Hvordan tror dere at deres kunder er stillet seg til å betale mer for produkter som er bærekraftig tilvirket?
6. tror dere en satsning på bærekraft vil være lønnsomt over tid? På kort eller lang sikt?

- **Del 5. Oppsummering (5min):**

1. På hvilket nivå diskuteres evt. sammenhengen mellom bunnlinjene?
2. Har vi forstått deg riktig?
3. Noe du vil legge til?
4. Kan vi sende dere mail med evt. oppfølgingsspørsmål om noe er uklart?
5. Pakke sammen å si takk for oss