

**Masteroppgave**

**NTNU**  
Norges teknisk-naturvitenskapelige  
universitet  
Det humanistiske fakultet  
Institutt for historie og klassiske fag

Lina Maria Alvestad

## **Samfunnsansvar fra EU-politikk til praksis**

CSR i Norge og Storbritannia

Masteroppgave i europastudier

Trondheim, våren 2013

## Forord

---

Denne masteravhandlingen markerer slutten på mitt studie i Europastudier ved NTNU. Arbeidet med avhandlingen har både vært spennende, utfordrende og lærerik. Det har vært en langvarig og til tider tung prosess, men en opplevelse som har gitt meg utrolig mye. Det at temaet for oppgaven var innenfor et felt jeg hadde begrenset kunnskap om, gjorde oppgaven både skremmende og meget interessant på samme tid.

Jeg ønsker å rette en stor takk til Espen Storli for all veiledning og alle tilbakemeldinger underveis. Dine råd og kommentarer har vært uvurderlige.

Jeg vil også takke min kjære samboer som har oppmuntret og støttet meg både i opp- og nedturen dette halvåret. Uten deg hadde denne prosessen blitt veldig ensom. Tusen takk for alt.

Trondheim, 20. mai 2013

Lina Maria Alvestad

# Innholdsfortegnelse

---

1. Innledning.....	1
1.1 Bakgrunn .....	2
1.2 Problemstilling og avgrensning.....	3
1.3 Disposisjon.....	3
2. Metode .....	5
2.1 Forskningsprosess og metodevalg.....	5
2.2 Litteraturstudie .....	6
2.3 Komparativt casestudie .....	6
2.4 Norge .....	7
2.5 Storbritannia.....	9
2.6 Metodekritikk .....	10
3. Teoretisk Grunnlag.....	12
3.1 Corporate social responsibility .....	12
3.2 Corporate social responsibility i små- og mellomstore bedrifter .....	16
3.3 Forskningsmessige tilnærminger til CSR i SMB.....	18
4. Den Europeiske Unions rolle i forhold til CSR i SMB.....	25
4.1 SMB i Europa .....	25
4.2 Oversikt over EUs politikk innenfor CSR i SMB .....	26
5. Funn og analyse.....	34
5.1 Statlige rammeverk for små- og mellomstore bedrifter i forhold til samfunnsansvar .....	34
5.2 Samfunnsansvar i små- og mellomstore bedrifter i praksis.....	38
5.3 Små- og mellomstore bedrifters egen tolkning av samfunnsansvar .....	43
6. Avslutning .....	47
6.1 Oppsummering og konklusjoner .....	47
6.2 Refleksjoner og videre forskning .....	47
Bibliografi.....	49

# 1. Innledning

---

*“SMEs are the beating heart of Europe, both economically and socially... Although the terminology of CSR may be new to many SMEs, the concept of behaving responsibly and contributing to society is not. But more can and should be done.”*

*(Gunter Verheugen, tidligere visepresident i EU-kommisjonen, July 2008)*

Denne avhandlingen tar for seg temaet samfunnsansvar i små- og mellomstore bedrifter innenfor den Europeiske Unions indre marked. Corporate social responsibility (videre referert til som CSR) eller samfunnsansvar er et begrep som henviser til at bedrifter har et ansvar til å opptre ansvarlig ovenfor mennesker, samfunn og miljø. Begrepet kan tolkes på ulike måter, og forskjellige aktører opptrer med egne definisjoner, men hovedpoenget er likevel det samme: det viser til et ansvar bedrifter har som går *utover* lovpålagte krav og reguleringer. Det å tjene penger til seg selv og sine eiere må veies opp mot konsekvensene det har for resten av interessentene. Særlig det siste tiåret har det blitt stilt krav til bedrifter om at de skal vise ansvar overfor samfunnene de er en del av.

CSR som konsept har vært diskutert lenge, men ble først viktig for næringslivet etter 1960 og har siden da vært under utvikling (Carroll og Shabana, 85). Noe som tradisjonelt sett har kjennetegnet CSR er at det har vært myntet på store- og gjerne multinasjonale selskap. Dette har selvfølgelig også formet måten næringslivet, og da også små- og mellomstore bedrifter (heretter referert til som SMB), ser på begrepet. CSR handler ikke bare om at selskap som utvinner, investerer i eller handler med utviklingsland har et ansvar ovenfor lokalbefolkningen i landet de befinner seg i. Begrepet tar utgangspunkt i at *alle* foretak har et ansvar for samfunnet de operer i uansett størrelse. SMB utgjør en stor del av bedriftene i det indre markedet, likevel viser flere forskere til manglende studier på CSR i bedriftsgruppen, noe som gjør temaet til et spennende forskningsområde.

CSR som konsept kom på EUs dagsorden i 1993, og i 2011 la EU-kommisjonen frem «*A renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*». Siden 1993 har kommisjonen gjennom for eksempel opprettelser av rammeverk og støtte til forskningsprosjekt gjort mye for å øke oppmerksomheten rundt CSR også i SMB.

Den Europeiske Union består av 27 medlemsland. I tillegg til medlemslandene blir også Norge, Liechtenstein og Island, gjennom EØS-avtalen, påvirket av avgjørelsene som blir tatt i Brussel. Har tiltakene EU har gjort i forhold til CSR i SMB vært med på å gi bedriftene innenfor disse 30 landene en felles forståelse av begrepet? Min innfallsvinkel til temaet er å se på hva som er gjort på europeisk plan i forhold til CSR i SMB, for så å se hvordan dette ser ut i praksis i henholdsvis to land, Norge og Storbritannia.

## 1.1 Bakgrunn

Tanken om å basere avhandlingen på temaet CSR kom etter et seminar holdt gjennom Café NordSør i Trondheim. Der holdt en representant fra Fremtiden i Våre Hender et innlegg om den jobben organisasjonen gjør i forhold til å opplyse norske forbrukere om hvor enkelte store klesprodusenter får klærne fra og under hvilke omstendigheter disse blir laget. Etter dette ble jeg nysgjerrig på CSR som konsept og ikke minst hvordan det blir praktisert i ulike bedrifter. Det er mange interessante temaer innenfor CSR men det foreligger også en god del forskningslitteratur på området allerede. Jeg ble relativt tidlig obs på at forskning på CSR i SMB var noe flere forskere etterlyste. Store selskap som har fokus på CSR, både de som tar miljø- og samfunnsproblemer på alvor, de som bruker det som en ren markedsstrategi og de som kombinerer disse to, har én ting til felles, ressurser i form av kapital, tid og personell. Hvordan kan da samfunnsansvar se ut i mindre bedrifter der disse faktorene ikke alltid er til stede?

Som jeg vil komme tilbake til i avhandlingen er ikke små bedrifter «little big firms» og i juni 2008 ble «*A small business Act for Europe*» lansert der EU-kommisjonen anerkjenner SMBs sentrale rolle i Europas økonomi. Etter en gjennomgåelse av rammeverket som understrekte EU-kommisjonens satsning på utviklingen av SMB, gikk kommisjonens president José Manuel Barroso i 2011 ut med følgende uttalelse;

*“In this time of crisis we are putting all our energy in promoting the best possible conditions for growth and job creation. The smallest enterprises have a central role in economic recovery, but at the same time they are the most vulnerable. For them, complying with regulation can be ten times more expensive than for large companies. We therefore want to lend them a helping hand and reduce the regulatory burden to a minimum so that their growth potential is fully unleashed for the benefit of the European economy.”*

(Pressemelding fra EU-kommisjonen 23 november, 2011)

EUs arbeid når det kommer til CSR i SMB må ses i lys av dette. Man vil ikke påtvinge denne bedriftsgruppen regelverk som vil påvirke konkurransedyktigheten, samtidig som man oppfordrer til å ta ansvar.

Noe som har hjulpet meg en god del i arbeidet med avhandlingen er kontakten med Olav Karlsen, tidligere prosjektleder for Gi Bort Dagen, arrangert av Engasjert Byrå i Trondheim. Jeg var utplassert hos byrået i tre uker høsten 2012 gjennom masteremnet Humanister i Praksis og den relasjonen har vært til stor hjelp for meg da jeg ikke var veldig kjent med næringslivet i regionen. Utvelgelsen av de norske bedriftene har skjedd gjennom dette samarbeidet.

## **1.2 Problemstilling og avgrensning**

Målet med avhandlingen er å se på CSR-debatten rundt SMB i et europeisk perspektiv. Jeg vil for det første se på hvilken politikk som blir ført av EU på området og hvilken rolle EU har hatt når det kommer til skiftet man har sett ved at mer forskning på CSR er blitt rettet mot SMB, samt hvilken rolle de har i dag. For det andre vil jeg undersøke hvordan CSR kan se ut i bedriftsgruppen og hvordan bedriftene selv tolker CSR-aktivitetene de driver med.

Problemstillingen blir dermed todelt og seende slik ut;

*Hvilken politikk har blitt ført av den Europeiske Union i forhold til corporate social responsibility i små- og mellomstore bedrifter siden temaet kom på EUs dagsorden?*

og

*Hva er generelle trekk ved corporate social responsibility i små- og mellomstore bedrifter i Norge og Storbritannia?*

I tillegg til dette har spørsmålet om hva som er driveren for SMB til å holde på med samfunnsansvar vært et tema som har påvirket den overordnede prosessen i arbeidet med avhandlingen.

## **1.3 Disposisjon**

Innledningskapittelet danner grunnlaget for avhandlingen ved å presentere problemstillingen samt sette studien inn i en større kontekst. Kapittel nummer to inneholder en oversikt over

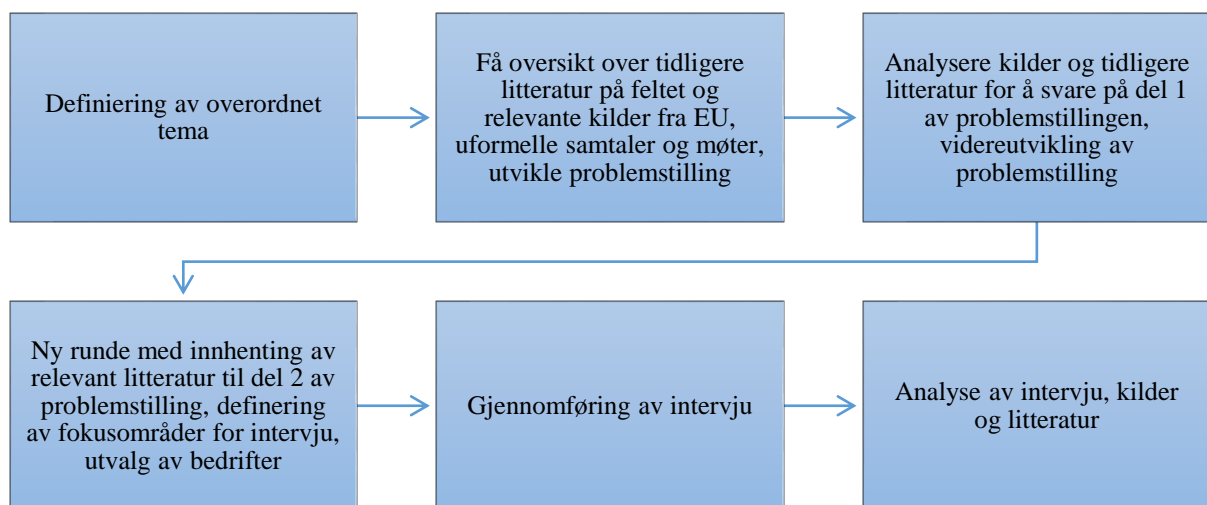
forskningsprosessen og viser de ulike metodene som er brukt for å svare på problemstillingen. En oversikt over de to casene, Norge og Storbritannia, blir presentert, og det legges frem en metodekritikk. I kapittel tre blir tidligere litteratur om CSR og om CSR i SMB gjennomgått. Dette representerer bakgrunnskapittelet i avhandlingen og gir en kort introduksjon i CSR i tillegg til å analysere litteratur spesifikt rundt CSR i SMB. Kapittel fire tar for seg den Europeiske Unions politikk angående CSR i SMB, her blir en kronologisk gjennomgang av grep tatt av EU-kommisjonen siden temaet kom på dagsorden i 1993, presentert. I kapittel fem analyseres de to casene presentert i kapittel to og funnene blir knyttet opp mot tidligere litteratur. Avslutningskapittelet inneholder konklusjoner, en oppsummering, refleksjoner rundt avhandlingen samt forslag til videre forskning.

## 2. Metode

Forskningsmetodene man ender opp med er avgjørende for konklusjonene man trekker og er dermed en viktig del av forarbeidet i ethvert forskningsprosjekt. Det å gjøre rede for metodebruken er avgjørende slik at andre kan sette seg inn i forutsetningen for forskningen, jeg vil derfor i dette kapitlet gå igjennom den metodiske tilnærmingen til avhandlingen. Kapitlet starter med en oversikt over forskningsprosessen, jeg går så inn på metodene som er brukt, nemlig litteraturstudie og komparativ casestudie. Kapitlet avsluttes med en metodekritikk.

### 2.1 Forskningsprosess og metodevalg

Siden flere metoder er brukt i forskjellig stadier av forskningen er en enkel illustrasjon av forskningsprosessen er presentert under.



Figur 2.1: Progresjonsbilde av forskningsprosess

Det er to hovedkategorier innen metodevalg, nemlig kvalitativ og kvantitativ forskningsmetode. Det er både ulikheter og likheter ved de to metodene men den grunnleggende likheten er at begge har samme formål. Begge tilnærmingene ønsker å bidra til en bedre forståelse av det samfunnet vi lever i. På den andre siden er ulikhetene store men grovt kan man si at kvantitativ metode omformer data til tall og mengdestørrelse, mens at det i kvalitativ metode er forskerens tolkning av data som står i fokus (Holme og Solvang 1995, 73). I kvantitativ forskning er man særlig opptatt av at innsamlet data skal være representativt



slik at man har mulighet til å generalisere. Dette er det ikke like mye fokus på i kvalitativ forskning da den kjennetegnes av et utvalg på få enheter med den hensikt at forskeren kan tilegne seg mye kunnskap om få, men viktige enheter for studien. Man velger da dybde over bredde. Datainnsamlingen innenfor denne metoden skjer hovedsakelig gjennom intervju eller observasjon, men kan også ha andre former. For best å svare på problemstillingene definert lenger opp har jeg i denne avhandlingen brukt både litteraturstudie og en komparativ casestudie.

## **2.2 Litteraturstudie**

En litteraturstudie kan være både kvalitativ og kvantitativ og hensikten er å finne frem til tidligere litteratur på et utvalgt område. I denne avhandlingen besto området av litteratur på CSR generelt samt CSR i SMB. Jeg har i hovedsak brukt akademiske artikler. I tillegg til å fungere som et teoretisk grunnlag i avhandlingen har litteraturstudiet i stor grad hjulpet meg å utvikle spørsmål i forhold til intervjuene som ble gjort lenge ut i arbeidet med oppgaven. Det er i kapittel nummer 3, *Teoretisk grunnlag*, litteraturstudiet er brukt.

Utvalget av litteratur i avhandlingen består som sagt av relevant faglitteratur. Det er kommet ut mye litteratur om CSR de siste årene og utvalget for litteraturstudien ble gjort i to omganger. Først innhentet jeg akademiske artikler som tok for seg CSR som helhet, for så å bruke referansene i disse til å finne frem til artikler og rapporter som fokuserte på SMB, det ble da en slags snøballeffekt. Jeg har også søkt systematisk etter litteratur via databaser og i tidsskrifter. Forutsetningene for å vurdere hva som var relevant litteratur i forhold til avhandlingen er basert på egen kunnskap og samtaler med veileder og andre fagpersoner på NTNU. Litteraturen som er brukt er skrevet på norsk og engelsk.

## **2.3 Komparativt casestudie**

Casestudier et bra valg for forskning som ønsker å gå i dybden for å undersøke og forstå sosiale fenomen. Et case, eller en forskningsenhet kan være alt fra et individ, en bedrift til en hendelse. Ifølge Dag Ingvar Jacobsen (2000) kan en case også være en forskningsenhet på et høyere nivå enn beskrevet over. Det kalles da en *kollektiv enhet* som igjen består av flere absolutte enheter. En kollektiv enhet kan for eksempel være et lokalsamfunn som det igjen finnes ulike enheter innenfor. Desto høyere nivå enheten er på, jo flere underenheter finnes

det (Jacobsen,77). Jeg skal i denne avhandlingen foreta en komparativ casestudie. Komparativ casestudier kjennetegnes av å være bygget på to eller flere case, der målet er en sammenligning. Jeg tar utgangspunkt i to land, Norge og Storbritannia og ønsker å sammenligne SMB innenfor hvert lands tilnærming til CSR. Her representerer da landene de kollektive enhetene mens bedriftene representerer de absolutte enhetene. Analysen av de to casene blir presentert i kapittel 5 og er delt inn i tre avsnitt. Først ser jeg på rammeverkene for CSR SMB er nødt til å forholde seg til innenfor hvert av landene, så vises det til eksempler på hvordan CSR kan se ut i praksis, før bedriftenes egen forståelse av konseptet blir tatt opp.

Når det kommer til valget av Norge og Storbritannia som landene jeg fokuserer på innenfor det indre markedet og som representerer hver sin case, ønsket jeg å sammenligne to land med delvis ulik kultur og samtidig uten altfor store ulikheter. Siden jeg ikke hadde muligheten til gjennomføre x-antall intervju i begge landene var jeg avhengig av et godt kildegrunnlag jeg kunne lese og forstå for å svare på spørsmålet presentert i del to av problemstillingen; *Hva er generelle trekk ved corporate social responsibility i små- og mellomstore bedrifter i Norge og Storbritannia?* For å kunne sammenligne CSR-praksis i de to landene tar analysen utgangspunkt i både en prosjektrapport, en akademisk artikkel, casepresentasjoner fremstilt av en privat medlemsorganisasjon og intervju med norske bedrifter. Noe som var avgjørende i dette arbeidet var å finne kilder som kunne måles opp mot hverandre samt var troverdige. Under kommer en presentasjon av de to casene samt bedriftene og kildegrunnlaget innenfor hver av de.

## **2.4 Norge**

Case 1, Norge, baseres på intervju med to selskap samt en prosjektrapport gjort som et ledd i et europeisk forskningsprosjekt. Utvalget av bedrifter som skulle intervjues ble gjort strategisk i samarbeid med Olav Karlsen, tidligere prosjektleder for Gi Bort Dagen. Bedriftene som ble plukket ut hadde begge vært med på Gi Bort Dagen 2013, et prosjekt som kort fortalt kobler givere og mottakere. Prosjektet kan beskrives slik:

*Gi bort dagen handler om å bry seg, å vise oppmerksomhet til noen som setter pris på hjelp og omtanke. Prosjektet ønsker å fremme samfunnsansvar gjennom frivillighet og giverglede. Privatpersoner og bedrifter kan bidra med å gi av sin tid til en organisasjon eller andre som trenger hjelp med noe. Gi bort dagen er da også et verktøy som øker bevisstheten om samfunnsansvar.*

For å svare på problemstillingen ønsket jeg å komme i kontakt med bedrifter som på en eller annen utøvde samfunnsansvar. Jeg brukte da Gi Bort Dagen og prosjektleders erfaring som et rammeverk for å finne frem til disse. Bedriftene representerer ikke nødvendigvis «eksemplariske» CSR bedrifter, men er bedrifter som ser på samfunnsansvar som noe som er viktig og overkommelig å drive med.

Prosjektrapporten som ble brukt var «*CSR and Competitiveness – European SMEs' Good Practice, National Report Norway*», utarbeidet av Gro Kvåle som et ledd i det europeiske forskningsprosjektet «Corporate Social Responsibility og konkurransedyktighet - god praksis i små og mellomstore bedrifter i Europa». Som prosjektets navn antyder ønsket man å vise til gode eksempler uavhengige av sektorer og den norske rapporten viser til fem caser som representerer fem forskjellige SMB i Norge. Jeg går ikke inn på hver av disse men bedriftene hadde fra 4-210 ansatte. Arbeidet med rapporten er gjort i 2005-2006. Videre vises til bedriftene intervjuet av meg.

#### **2.4.1 Bedrift 1**

It Nor ble opprettet i 1999 og jobber med ERP-systemet Agresso for private og offentlige virksomheter. Enterprise Resource Planning (ERP) er en programvare for ressursplanlegging og støtter opp om et flertall av en bedrifts virksomhetsområder som produkt planlegging, produksjonsprosesser, salg, innkjøp, økonomi og markedsføring. It Nor består av to selskap, It Nor AS og It Nor regnskap, der førstnevnte eier 100 prosent av det andre. Til sammen i de to selskapene er det 39 ansatte. Bedriften har hovedkontor i Trondheim og er et Agresso kompetansesenter som leverer tjenester knyttet til implementering, teknisk drift, samt lønn- og regnskapsproduksjon i Agresso. I tillegg har It Nor en egen IKT utviklingsavdeling som jobber med .Net-applikasjoner og Java. Bedriften beskriver deres hovedoppgave som *å forenkle og forbedre hverdagen for våre kunder.*

#### **2.4.2 Bedrift 2**

Danica Pensjon er Norges sjuende største livs- og pensjonsforsikringsselskap og har røtter tilbake fra 1997. Selskapet har hovedkontor i Trondheim og er en del av Danske Bank konsernet. Danica Pensjons produktspekter er pensjons- og personrisikoprodukter til privatpersoner og bedrifter og produkter selges via flere distributører, blant annet Danske

Bank. Selskapet har 83 ansatte og kjerneverdier blir beskrevet å være *verdiskapende, ordentlig, kompetent, tilgjengelig og engasjert*.

Det at Danica Pensjon er brukt som eksempel i avhandlingen er på bakgrunn av feiltolkning fra min side. Danica Pensjon er som nevnt en del av Danske Bank konsernet, som gjør at bedriften ikke faller inn under definisjonen av små- og mellomstore bedrifter.

### **2.3.3 Intervju**

Intervju er blant de mest brukte verktøyene for å samle kvalitative data. For å forstå de norske bedriftenes egen tolkning av CSR og få innblikk i deres CSR-aktiviteter brukte jeg semi-strukturerte intervju. Intervjuguiden ble delt opp i tre overordnede temaer jeg ønsket å belyse, med en del underspørsmål som var viktig å få svar på. Ved å ha en slik intervjustruktur var det lett å holde en god flyt under intervjuene og informantene hadde mulighet til å snakke åpent rundt temaene. Intervjuguiden gjorde det også lettere for meg å holde fokus på det jeg ønsket svar på.

Det ble gjort ett intervju i hver bedrift og informantene var administrerende direktør og kommunikasjonsansvarlig i hvert sitt selskap. Intervjuene tok mellom 30-40 minutt og de overordnede temaene var delt opp slik;

- Hva betyr konseptet CSR for bedriften?
- Innblikk i CSR-aktivitetene og kommunikasjon av disse
- Motivasjon og utfordringer ved det å drive med CSR

Hele intervjuguiden ligger som vedlegg.

## **2.5 Storbritannia**

Case 2, Storbritannia, er basert på én akademisk artikkel og to bedriftscaser presentert av the Organisation for Responsible Businesses (ORB). ORB er en britisk medlemsorganisasjon opprettet i 2009 for små- og mellomstore bedrifter. Organisasjonen ønsker å informere om ansvarlig forretningsdrift samt støtte opp under SMB som ønsker å ta steg mot en mer ansvarlig forretningsdrift. I tillegg vil de hjelpe medlemmene sine å handle ansvarlig på en måte som vil øke medlemmenes profitt. Bedriftscasene som blir beskrevet lenger ned er hentet fra ORBs egne nettsider; <http://www.orbuk.org.uk/case-studies/>.

Artikkelen som er brukt er skrevet av Heledd Jenkins og ble publisert i the Journal of Business Ethics i 2006. Artikkelen presenter funn basert på semi-strukturerte intervjuer med 24 britiske SMB. Bedriftene ble plukket ut på bakgrunn av å være gode eksempler innen CSR og målet med studien var å utvikle forståelse av både begrensningene og muligheter for CSR i SMB uavhengig av sektortilhørighet. Selskapene hadde fra 25 til 120 ansatte.

### **2.5.1 Bedrift 1**

Jennings er et eiendomsselskap som gjennom de 30 siste årene har eid og administrert næringsparker og lagerenheter. Selskapet har hovedkontor i Oxford og har 13 ansatte. De fleste av selskapets 140 leietakere er små- og mellomstore bedrifter og bedriften like å se på seg selv som mer enn et eiendomsselskap. De definerer seg selv som et «*people company*» der forretningspraksisen er basert på ærlighet, tillit og rettferdighet.

### **2.5.2 Bedrift 2**

Rawley Plant Limited ble etablert i 1961 og er en familieeid og administrert bedrift. Selskapet begynte som en utleier av mekaniske verktøy men skiftet retning i 2003 og i dag tilbys en rekke mobile innkvarteringsmuligheter samt utleie av portable toalett. I 2013 nærmet bedriften seg en omsetning på 26,7 millioner norske kroner. Selskapet har kontor i Basildon og driver hovedsakelig med utleie innenfor Essex, London, Heartfordshire og Kent. Bedriften beskriver seg selv som en ansvarlig bedrift som vet at alle handlinger har en konsekvens.

## **2.6 Metodekritikk**

Det er flere grunner til at generalisering av CSR i SMB i hvert av landene i denne studien er vanskelig. Det at bedriftene i studiet befinner seg i ulike sektorer, det lille antallet bedrifter hvor førstehånds informasjon er hentet og det at bedriftene innenfor hver av de to casene ikke er stilt samme spørsmål er hovedfaktorer til dette. Samtlige punkt nevnt her utgjør problemer i forhold til avhandlingens generaliserbarhet og overførbarhet.

Det at bedriftene befinner seg i ulike sektorer gjør at ulikheter i tilnærmingen til CSR innenfor ulike sektorer ikke er tatt hensyn til. På den andre siden er målet med oppgaven å se på hvordan CSR-praksiser *kan* se ut i SMB i Norge og Storbritannia, noe de utvalgte

bedriftscasene gir en pekepinn på. Det lille antallet bedrifter hvor intervju er brukt er en svakhet ved studiet. Dette er en avgrensing gjort av forsker for at studiet skulle kunne holdes innenfor gitt tidsperiode. Forskningen gjort i underenhetene til de to casene (herunder bedriftene) er ikke direkte sammenlignbar, noe som er et annet problem ved forskningsprosjektet. Likevel er utvalget gjort på en slik måte at det er mulig å se tendenser til hvordan CSR praktiseres samt hva bedriftenes egen tolkning av konseptet er. Det er ikke stilt like spørsmål til intervjuobjektene i Norge da både intervju gjort av meg og funn fra et annet forskningsprosjekt er brukt i analysen. Ulike undersøkelser og ikke minst ulike stilte spørsmål vil gi forskjellige resultatet.

Som påpekt tidligere er Danica Pensjon en del av et større konsern, noe som gjør at de ikke faller innenfor definisjonen av små- og mellomstore bedrifter. Feiltolkning gjort i forskningsprosessen gjør det problematisk å generalisere funnene i de norske bedriftene.

Analysen gjort i avhandlingen er diskutert sammen med og knyttet opp mot tidligere litteratur på feltet noe som kan være med å styrke mine tolkninger av de to casene.

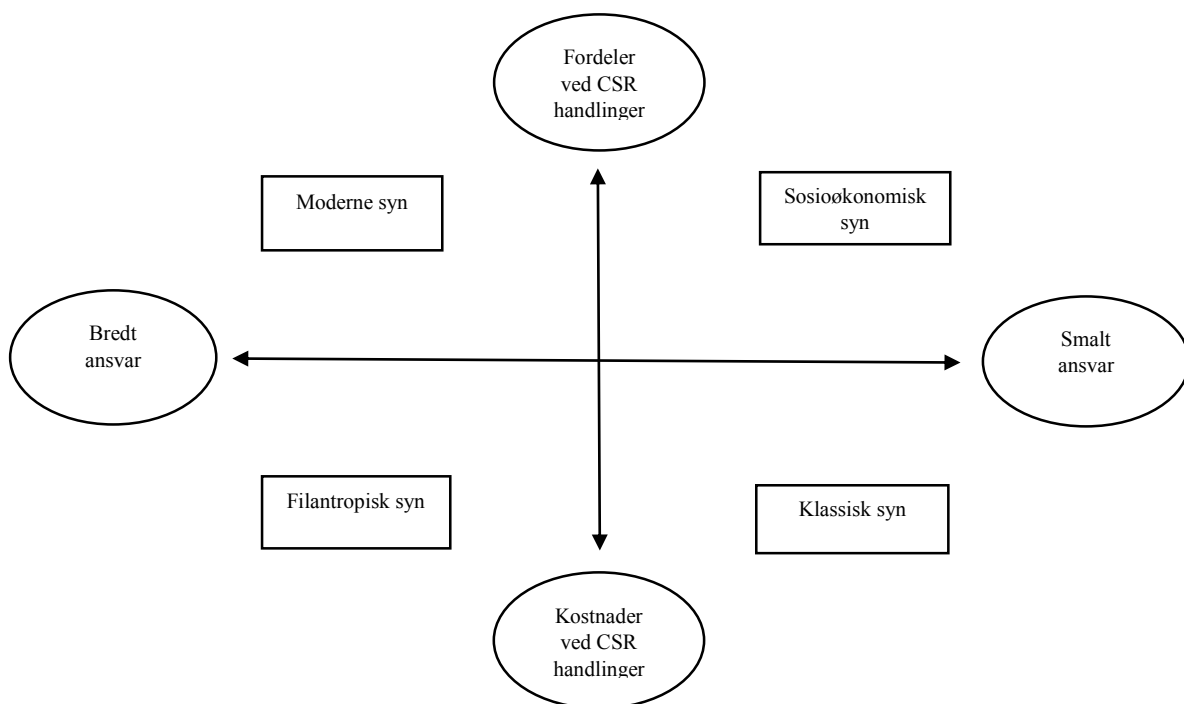
### 3. Teoretisk Grunnlag

Dette kapittelet presenterer en oversikt over tidligere litteratur innenfor området corporate social responsibility i små- og mellomstore bedrifter, og representerer bakgrunnskapittelet i denne avhandlingen. Før jeg går over på CSR spesifikt i SMB vil jeg gi en kort introduksjon av CSR som konsept og om hovedteoriene det blir brukt innenfor.

Tidligere forskning på CSR i SMB har variert i stor grad og tatt for seg forskjellige aspekter ved temaet, jeg har derfor delt opp litteraturen i flere underkapittel som tar for seg *særpreget ved SMB og deres tilnærming til CSR, Teorier brukt for å forklare forholdet mellom SMB og samfunn, CSR-aktiviteter og strategier samt muligheter og utfordringer i forhold til CSR*. De fleste artiklene sier litt om hver av de nevnte aspektene, og tankegangen bak oppdelingen er å få frem avgjørende deler innenfor forskning om CSR i SMB.

#### 3.1 Corporate social responsibility

Selv om konseptet om at bedrifter burde ha et større ansvar enn å generere profitt var vel kjent allerede på 1960-tallet var det ikke før på slutten av 90-tallet CSR som idé ble utbredt, og da promotert av både regjeringer og NGOer (Lee, 53). Den moderne forståelsen av CSR blir særlig knyttet opp mot de sosiale bevegelsene i USA og Vest-Europa på 70-tallet. På dette tidspunktet mobiliserte både den feministiske bevegelsen og miljøvernbevegelsen folket for å kreve at store selskap skulle engasjere seg innenfor miljøvern, rekruttering av minoriteter, veldedige organisasjoner og investering i felleskapet (Bichta, 14). Milton Friedman blir av flere (Bichta 2003; Lee 2007) tatt opp som en av de største kritikerne til CSR på denne tiden, da han argumenterer for at selskap kun har et ansvar ovenfor én gruppe, nemlig aksjonærene. Dette synet blir ofte vist til som det klassiske synet på CSR (Bichta 2003; Jamali og Sidani 2008; Quazi og O'Brien 2000), et syn som gir utslag i at flere forskere i dag bare anbefaler bedrifter å drive med CSR aktiviteter hvis det bidrar til firmaets fortjeneste (Jamali og Sidani, 332). Det finnes flere tolkninger av hva CSR betyr for næringslivet, i tillegg til at CSR er et «*paraplybegrep*» som overlapper med flere andre konsepter som tar for seg forholdet mellom næringsliv og samfunn (Matten og Moon, 405). Ali M. Quazi og Dennis O'Brien viser på bakgrunn av tidligere litteratur til en todimensjonal modell av CSR der fire kvadrater representerer fire mulige syn på CSR. Disse er merket klassisk, sosioøkonomisk, moderne og filantropisk syn.



Figur 3.1: Quazi og O'Briens todimensjonale modell av corporate social responsibility

Det klassiske synet har et smalt syn på CSR og er kun opptatt av profittmaksimering. Det sosioøkonomiske synet definerer også CSR smalt, men aksepterer at samfunnsansvar kan ha en viss nytte for selskap ved å brukes som et middel for å for eksempel bygge gode kunderelasjoner, gode leverandørforhold og til nettverksbygging. Dette kan også ses på som *the business case* for CSR, som blir forklart nærmere i neste delkapittel. Det moderne synet viser til et perspektiv der virksomhetene har et forhold til flere interessenter i samfunnet, samt har nytte av samfunnsansvarlige handlinger i det lange løp så vel som på kort sikt. Herunder faller interessenteorien, både denne og *the business case* for CSR blir gjennomgått under. Det siste kvadratet tar for seg et filantropisk syn. Dette viser et bredere syn på CSR der næringslivet samtykker i å delta i veldedige aktiviteter selv om dette oppleves som en kostnad. Drivkraften her kan komme fra etiske følelser eller fra et ønske om å gjøre noe bra for samfunnet (Quazi og O'Brien, 36).

Det meste av litteraturen rundt CSR tar utgangspunkt i et sosioøkonomisk/moderne syn der CSR blir delt opp i flere elementer. Det første trekket ved CSR blir beskrevet av Nada K. Kakabadse m.fl. (2005) som å være ideen om at det er en del av et langsiktig økonomisk perspektiv som vanskelig lar seg måle (Kakabadse m.fl., 283) Et annet trekk som blir vektlagt



er at CSR handler om å ta mer ansvar enn det som er påkrevd ved lov, altså frivillige bedriftsinitiativ. Det vil si at hvis bedriften følger lovpålagte økonomiske- og miljømessige retningslinjer kan det ikke automatisk kalles samfunnsansvar. I prosjektrapporten «*CSR and Competitiveness: European SMEs' Good Practice*» skrevet av Irene Mandl og Andrea Dorr (2007), er CSR blant annet definert som aktiviteter som skjer regelmessig heller enn aktiviteter som blir gjort sporadisk. Definisjonen EU i dag opererer med, og som jeg tar utgangspunkt i for denne avhandlingen, er CSR som «*ansvaret bedrifter har for deres påvirkning på samfunnet*» (*A renewed EU Strategy*, 6).

Tanken om hva CSR betyr er én ting, og selve utformingen av samfunnsansvar i bedrifter en annen. I juli 2000 ble FN's Global Compact (GC), som er et initiativ for næringslivets samfunnsansvar, lansert. GC blir beskrevet på FN's offisielle Global Compact nettside som:

«*A strategic policy initiative for businesses that are committed to aligning their operations and strategies with ten universally accepted principles...*» (FN Global Compact, <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>, lest 2. april 2013)

Prinsippene man da binder seg til ligger innenfor menneskerettigheter, arbeidskraft, miljø og anti-korrupsjon. GC er et rammeverk ment som et hjelpemiddel for bedrifter som ønsker å ta CSR på alvor. Både Norges og EUs rammeverk for CSR trekker GC frem som et godt verktøy for bedrifter når det kommer til å forholde seg til CSR.

Bedriftsaktiviteter i forhold til samfunnsansvar kan som nevnt ta ulike former der ingen aktiviteter kan ses på som *mer* CSR-aktige enn andre. En av utfordringene, og kanskje det største hinderet for CSR, er mangelen på måter å måle virkningen CSR har på bedriftene. At det, som vist over, heller ikke finnes konsensus om hva begrepet innebærer gjør det vanskelig å sammenligne resultater fra forskjellige studier (Mc Williams m.fl., 8). De fleste er enige om at CSR handler om å veve gode prosesser inn i bedriftene og det er ofte snakk om *the tripple bottom line*. Man har da byttet ut *the bottom line*, bunnlinjen, som referer til at bedrifter til syvende og sist må genere profitt, med en forståelse om at økonomiske-, sosiale- og miljømessige hensyn må balanseres. CSR som konsept er blitt mer rasjonalisert gjennom de to siste tiårene, og flere studier argumenterer for at CSR har en positiv effekt på nettopp bunnlinjen (Lee, 55).

### 3.1.1 Interessentteori versus *the business case for CSR*

For å forstå forskjellen mellom CSR i store bedrifter og i SMB må man se på teoriene som i hovedsak er blitt brukt for å forklare forholdet mellom samfunnsansvar og bedrifter. Flere teorier er prøvd ut som bakgrunn for å forstå denne dynamikken og den som er blitt hyppigst forsket på er interessentteorien. Angeloantonio Russo og Francesco Perrini (2009) hevder at interessentteori springer ut av selve diskusjonen rundt definisjonen av CSR. Teorien er et rammeverk som tar utgangspunkt i at det er flere interessentgrupper som kan påvirke og selv bli påvirket av *hva* en bedrift gjør, samt *hvordan* de gjør det (Russo og Perrini, 208-209). Teorien blir sett på som en motpart til en aksjonærmodell, og det legges vekt på at bedrifter har (som også ligger i selve definisjonen til den moderne oppfattelsen av CSR) et samfunnsansvar som krever at man må vurdere konsekvensene til alle grupper som blir påvirket av egne handlinger. Tanken bak er at bedrifter ikke bare skal måtte svare til aksjonærene, men også interessentene. Teorien sier ikke at profitt ikke burde være bedrifters formål, den åpner heller aksjonærmodellen til å inneholde mer enn bare aksjonærene (Kakabadse m.fl., 291). Aksjonærmodellen kan linkes til *the business case for CSR* da også den fokuseres på CSR i forhold til virksomhetenes konkurransefortrinn. Utvikling og opprettholdelse av relasjoner med blant annet ansatte, lokalsamfunn og samarbeidspartnere blir brukt for å gi selskap legitimitet (Bichta, 48). I forhold til denne vinklingen av CSR hører man ofte at selskap kan «*do well by doing good*». Bedriftene blir altså oppfordret til å handle ut i fra egeninteresser. Interessentmodellen og *the business case for CSR* blir av Constantina Bichta sett på som å være de to synene den teoretiske debatten og den politiske diskusjonen rundt CSR springer ut av.

*«Den første tilnærmingen krever at bedrifter praktiser CSR aktivt og at samfunnsansvarlige verdier er innebygd i selskapene. Bedrifter er her også pålagt å demonstrere atferd som går utover lovpålagte krav. Den andre tilnærmingen forventer at bedriftene følger «best practice»-standarder utviklet enten frivillig av næringslivet eller i samarbeid mellom næringslivet og myndighetene» (Bichta, 48).*

Interessentmodellen åpner dermed for å gjøre bedrifters ansvarlighet ovenfor dets interessenter om til lov, mens *the business case for CSR* vil ha minst mulig statlig innblanding.

En av kritikkene rettet mot interessentteorien går ut på at teorien ikke sier noe om hvem de relevante interessentene er. Dette gjør det vanskelig for bedriftsledere å faktisk bruke teorien

som hjelp for å etablere forhold til avgjørende interessentgrupper. Forskning på teorien har også en tendens til å fokusere på store bedrifter (Jenkins 2006, 243). Forskjellen mellom store og små bedrifter, særlig når det kommer deres til forholdet til interessentene gjør at flere mener andre teoretiske rammeverk egner seg bedre for å forstå CSR i SMB.

### 3.2 Corporate social responsibility i små- og mellomstore bedrifter

Flere akademikere (Fassin 2008; Jenkins 2006; Lee 2008; Morsing og Perrini 2008; Murillo og Lozano 2006; Russo og Tencati 2009; Russo og Perrini 2009; Spence og Schmidpeter 2003; Tilley 2000) har vist til manglende dokumentasjon på hvordan CSR kan se ut i og påvirke små- og mellomstore bedrifter, noe som gjør dette til et spennende forskningsområde. SMB utgjorde i 2012 ifølge den Europeiske Unions definisjon (se figur 3.2 under) over 98 prosent av alle bedriftene i EUs medlemsland og det er estimert at 67 prosent av alle ansatte i regionen arbeider i en av disse (*EU SMEs in 2012: at the crossroads*, 9). SMB er dermed en stor del av Europas økonomi og hvis det å ha fokus på CSR har en positiv effekt i denne bedriftsgruppen, er det viktig å se på hvordan dette blir kommunisert fra sentralt hold, i dette tilfellet fra EU. Dette går jeg nærmere inn på i kapittel 4.

SMB definisjon			
Bedriftskategori	Ansatte	Omsetning eller Totalbalanse	
Medium-sized	< 250	≤ € 50 m	≤ € 43 m
Small	< 50	≤ € 10 m	≤ € 10 m
Micro	< 10	≤ € 2 m	≤ € 2 m

Figur 3.2: Definisjon av SMB (EU-kommisjonen, 2009)

Fokuset EU og verden for øvrig i dag har på CSR i SMB er ikke noe som har vært med begrepet siden starten, og hovedgrunnen til at det trengs egen forskning når det kommer til samfunnsansvar på dette området er at små bedrifter *ikke* er miniversjoner av store bedrifter (Tilley, 33). Man kan dermed ikke regne med at CSR strategier som virker på store bedrifter skal gi samme utslag når de blir brukt i mindre bedrifter. Akkurat hva som skiller små bedrifter fra store og som igjen påvirker tilnærmingen til CSR kommer jeg inn på lenger ned. Fiona Tilley (2000) legger frem fire mulige grunner til manglende fokus på generell forretningsetikk i mindre bedrifter:

- Små bedrifter oppfattes som å mangle tilstrekkelige ressurser;
- Forskningsmetoder laget for store bedrifter er ikke lett å tilpasse små bedrifter;
- Det er mer informasjon tilgjengelig for forskning på store bedrifter;
- Store firma har en høyere profil enn mindre, noe som igjen generer større interesse til forskning rundt disse.

(Tilley, 32)

Når EU-kommisjonen legger vekt på at SMB er en viktig driver for økonomisk vekst, innovasjon, sysselsetting og sosial integrasjon gjør det at Tilley's tre øverste punkter gir en enda større grunn til å forske nettopp på forholdet mellom mindre bedrifter og samfunnet for øvrig. Mette Morsing og Francesco Perrini (2008) går så langt som å si at den store påvirkningen SMBs engasjement innenfor CSR har på blant annet sivilsamfunnet, har blitt sterkt undervurdert av forskere og politikere (Morsing og Perrini, 1). Det er i flere internasjonale rammeverk med fokus på samfunnsansvar lagt vekt på at bedrifter skal dokumentere egne CSR-strategier, resultatene av disse, samt innføre nye standarder. Ved å vise til tidligere studier argumenterer Laura J. Spence (1999) for at eksternt påtvungne standarder og prosedyrer noen ganger kan være det motsatte av hva SMB faktisk trenger. Hun viser blant annet til studier der for eksempel kvalitetsstandarder blir sett bort fra med en gang inspektørene forlater bedriften (Spence, 165). I tillegg blir det å rapportere om CSR en måte å kommunisere med interessenter på som muligens er effektiv for større bedrifter, men som ikke nødvendigvis fungerer like bra for mindre bedrifter da kommunikasjonen med omgivelsene i hovedsak skjer gjennom mer uformelle kanaler (Spence, 166)

Forskningsprosjektet «Corporate Social Responsibility og konkurransedyktighet - god praksis i små og mellomstore bedrifter i Europa» gjennomført i 2005-2006, kom frem til at SMB er særlig aktive i medarbeider-, samfunns-, markeds-, miljøorienterte og helhetlige CSR-aktiviteter. Disse tilnærmingene blir utdypet i delkapittel 3.3.3. En stor del av forskningsdebatten rundt CSR i denne bedriftsgruppen går ut på om CSR faktisk har innvirkning på SMBs bunnlinje. Dette er noe man enda ikke er enige om, og siden forskjellige studier på CSR i SMB tar for seg ulike problemstillinger er det vanskelig å sammenlikne resultater.

### **3.3 Forskningsmessige tilnærminger til CSR i SMB**

#### **3.3.1 Særpreget ved SMB og deres tilnærming til CSR**

De fleste vitenskapelige artikler som på en eller annen måte tar for seg CSR i SMB viser til forskjellene mellom denne bedriftsgruppen og store selskap. Russo og Tencati (2009) hevder at små selskap generelt sett er mindre formelle enn sine motparter. Det går både på en mindre hierarkisk oppbygning og en mer uformell tilnærming til lederskap og strategi. Det er flere punkter som kjennetegner små bedrifter og som gjør at etiske problemstillinger (blant annet CSR) kan ta andre former enn i større bedrifter. SMB er for eksempel generelt uavhengige, har ansvaret for flere oppgaver på en gang, har begrenset finansiering, er basert på personlige forhold samt har liten grad av formalitet. I forhold til finansiering har for eksempel mindre bedrifter vanligvis ikke mulighet til å bruke store summer på prosjekt som muligens kan gi økonomisk gevinst i det lange løp (Spence, 165). I tillegg er det i SMB vanligst med en eier som også er daglig leder, dette gjør at både eierskap og kontroll ligger hos en og samme person (Jenkins 2009; Spence 1999). Små bedrifters handlinger blir da ofte sett i direkte lys av eier/ daglig leder (Jenkins 2009, 22), noe som gjør at tilnærmingen til CSR blir høyst personbasert. Når det kommer til å ha ansvaret for flere oppgaver på en gang viser Spence (1999) til at eier/daglig leder både har ansvaret for å lede bedriften så vel som å være en del av daglige gjøremål. Heledd Jenkins (2009) hevder at SMB er mindre mottakelige for press fra omgivelsene (f.eks. fra statlige institusjoner, offentlige og private interessegrupper og i forhold til benchmarking) samtidig som de er fleksible grunnet størrelsen. De kan dermed være raske til å utnytte endringer i markedet og dermed holde seg konkurransedyktige (Jenkins 2009, 23). Grunnet mindre formalitet i disse bedriftene blir lederstilen og dermed utslaget av dette, veldig individuelt. Dette gjør at det er store forskjeller også mellom SMB. Yves Fassin (2008) konkluderer med at formalisering av CSR i SMB ikke er ønskelig og at det i visse tilfeller kan virke mot sin hensikt. Bakgrunnen for denne slutningen er nettopp det som er vist til over, at SMB skiller seg fra store selskap på flere områder (Fassin, 365). Fassin viser for eksempel til at SMB sjelden har spesialiserte medarbeidere og heller ikke tid til å produsere CSR rapporter. Slik rapportering hevder han også ikke er bevis på faktisk etisk adferd.

Noen studier viser også til funn som sier at det er store forskjeller mellom mikro-, små- og mellomstore bedrifter når det kommer til hvordan de forholder seg til CSR. Krishna Udayasankar (2007) hevder på bakgrunn av tidligere litteratur at effekten firmastørrelsen har på CSR deltakelsen er u-format. Studien er gjort på bakgrunn av tre attributter som vanligvis

viser til bedriftsstørrelse, nemlig synlighet, ressurstilgang og bedriftsomfang. Argumentet er da at både mikro- og store bedrifter er mer tilbøyelige til å delta i CSR aktiviteter enn mellomstore bedrifter. Russo og Tencati (2009) viser gjennom sin analyse av 3 626 italienske bedrifter at mindre bedrifter har evner til å bruke CSR strategier som gir utslag på bunnlinjen. Dette viser at også innenfor rammen av SMB trengs det forskning på de ulike bedriftstypene.

### **3.3.2 Teorier brukt for å forklare forholdet mellom SMB og samfunnet**

Forskere jobber enda med å forbedre kunnskapsgrunnlaget som støtter koblingen mellom teori og praksis innenfor CSR i SMB. Interessentteori og teorien om sosial kapital blir av flere trukket frem for å belyse nettopp forholdet mellom bedrift og samfunn. Noen argumenterer for at teorien om sosial kapital best beskriver forholdet mellom CSR og SMB, mens andre mener interessentteorien gir et bedre rammeverk for dette.

Sosial kapital er et konsept under utvikling og for å forklare teorien viser flere akademikere (Habisch og Moon 2006; Perrini 2009; Russo og Perrini 2009; Spence og Schmidpeter 2003) til Robert Putnams definisjon fra hans bok «*Bowling Alone – The Collapse and Revival of American Community*», fra år 2000.

*«Mens fysisk kapital refererer til fysiske gjenstander og menneskelig kapital refererer til egenskapene til enkeltpersoner, refererer sosial kapital til koblinger blant individer - sosiale nettverk og normer for gjensidighet og pålitelighet som oppstår fra dem ... som kan forbedre effektiviteten i samfunnet ved å tilrettelegge for koordinerte handlinger» - Putnam (Russo og Perrini, 210).*

Dagens samfunn preges av høy spesialisering og en klar arbeidsfordeling. Nettverk og tillit mellom sosiale grupper som fører til koordinerte handlinger kan dermed bidra til at individer kan forfølge sine individuelle mål mer effektivt (Spence og Schmidpeter, 95). Spence m.fl. (2003) legger til grunn at sosial kapital kan anses for å være et produkt av samarbeidet mellom ulike institusjoner, nettverk og forretningspartnere, noe som gjør det til en potensielt kritisk del av små bedrifters virksomhet (Spence m.fl., 17-18). Sosial kapital er blant annet brukt for å analysere bedriftsorganisasjon, mer spesifikt for å forklare karriereutvikling, rekruttering, intern ressursutveksling og gründersuksess. Uavhengig av dets aktualitet er konseptet kritisert for å være for vagt og for vanskelig å kontrollere empirisk (Habisch og Moon, 67). Interessentteorien bli beskrevet i avsnitt 3.1.1.

Spence m.fl. (2003) bruker i sin artikkel sosial kapital som et verktøy for å utvide forståelsen for forretningsetikk i SMB. Forskningen ble gjort gjennom et Europeisk empirisk pilotstudie av 30 tilfeldige SMB i 3 forskjellige sektorer i henholdsvis Tyskland og Storbritannia. Bedriftene var enten bilverksted, markedsføringsfirma eller matbehandlere/industribedrifter. Ett funn her var at i alle tre sektorene i begge land, var det eksempler på samarbeid mellom bedrifter som blant annet inkluderte utveksling av informasjon, lån av utstyr og anbefalinger. Nettverk er som vist over viktig i forhold til sosial kapital. Artikkelen viser til at tilnærmingen til sosial kapital er påvirket av konteksten den befinner seg i. Gjennom analysen av dataene vises det til flere områder som er interessante i lys av SMB og sosial kapital. Noen av disse er nettverk innenfor sektorer, nettverk på tvers av sektorer, frivillighet og fokus på hvorfor folk engasjerer seg. Studien ser ikke på konseptet om sosial kapital som et perfekt verktøy for forretningsetikk, heller som et nyttig hjelpemiddel for å forstå og gjøre det mer forskbart.

Perrini (2006) foreslår at forskning på CSR blant store selskap burde baseres på interessentteori mens forskning på CSR i SMB burde baseres på et konseptet om sosial kapital. Han mener konseptet om sosial kapital er mer hensiktsmessig å bruke og burde ligge til grunn for forskningen, samtidig påpeker han at interessentteorien burde tas med i betraktningen og ikke ekskluderes fra begynnelsen. Artikkelen er basert på en studie utført i SMB i Italia. Perrini konkludere med at bedriftene er en innebygd del av lokalsamfunnene og at graden av suksess ofte er relatert til graden av legitimitet og godkjenning av lokale interessenter. Da SMB har sterkere forhold til flere av sine interessenter enn store selskap har, er interessentene ofte innebygd i SMBs sosiale kapital. Perrini argumenter også for at SMB har større mulighet til å utnytte lokalt engasjement enn store selskap, noe som gjør at de dermed kan dra større nytte av sosial kapital.

Konklusjonen til Russo og Perrini (2009) to år senere går på den andre siden ut på at sosial kapital og interessentteori bør brukes for å forklare CSR *både* i SMB og store selskap. I denne studien ble det blant annet spurt om særegenhetene til SMB og store selskap kan forklare deres ulike tilnærminger til CSR. Studien viser at bedrifter med en samlet strategisk tilnærming til CSR (noe som særlig kjennetegner store bedrifter) er representert i tidligere litteratur hvor et interessentperspektiv spår omfattende og ansvarlig atferd. SMB følger prinsippene for sosial kapital da de opererer innenfor en mindre strukturert og uformell kontekst bestående av nettverk. Et sentralt argument her er at siden SMB og store selskap er fundamentalt ulike samt at begge har en tilnærming til CSR, må man forklare CSR innenfor et rammeverk tilpasset hver enkel bedriftsgruppe. Siden forholdet til interessentene samt måten

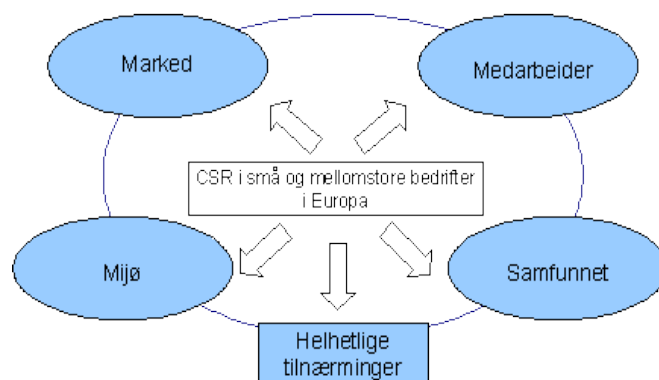
dette styres på likevel er avgjørende for en bærekraftig strategi, bør sosial kapital og interessenteori brukes for å forklare CSR i begge bedriftsgruppene.

Oppsummert forklarer de to teoriene forskjellige aspekt ved CSR. Konseptet går på den ene siden ut på at bedrifter har interesser som påvirker hvordan de handler samt at interessentene selv blir påvirket av bedrifters handlinger. Flere mener da at næringslivet har et ansvar ovenfor påvirkningen deres handlinger har på alle interessentgruppene. På den andre siden kan visse CSR aktiviteter forklares som å være et produkt av samarbeidet mellom ulike institusjoner, nettverk og forretningspartnere, slik konseptet sosial kapital også kan forstås. De fleste vil argumentere for at bedrifter ved å ta samfunnsansvar, kan øke kapasiteten til sosialt samarbeid. Har samfunnet tillit til bedrifter som driver med CSR, vil dette gi utslag i økt sosial kapital (Habisch og Moon, 70). Begrepene er sammenvevd og for å få et helhetlig bilde av CSR mener jeg, på bakgrunn av tidligere litteratur, at både interessenteori og konseptet om sosial kapital bør brukes aktivt for å forstå SMB tilnærming til CSR.

### **3.3.3 CSR aktiviteter og strategier i SMB**

Tilnærmingen små- og mellomstore bedrifter har til CSR kan som tidligere nevnt være høyst personbasert. Det at små selskap generelt sett er mindre formelle enn store selskap gjør at tilnærmingen til CSR også blir mindre formell. Gjennom analysen til Perrini m.fl. (2007), som tar utgangspunkt i 3 680 italienske bedrifter, hevdes det at jo større bedriften er, jo mer sannsynlig er det at den identifiser relevante interesser samt oppfyller kravene deres gjennom konkrete og formelle CSR-strategier (Perrini m.fl, 286). SMB har en annen tilnærming til CSR aktiviteter og strategier enn store selskap og flere av grunnene blir presentert i avsnitt 3.3.1. Det Europeiske forskningsprosjektet «*Corporate Social Responsibility og konkurransedyktighet - god praksis i små og mellomstore bedrifter i Europa*» vist til tidligere, viser flere måter SMB tar samfunnsansvar på. Se figur 3.3.





Figur 3.3: EU prosjektets figur for CSR konsept i SMB

Fokus på medarbeidere innebærer for eksempel forbedring av arbeidsmiljø, sikkerhet og jobbtilfredshet, samt opplæring og karriereplanlegging. CSR aktiviteter rettet mot samfunnet kan ha fokus på forbedring av lokal infrastruktur, sponning av lokale samfunnsinstitusjoner og støtte til samfunnet i vid betydning (f.eks. til prosjekt i utviklingsland). CSR aktiviteter innen miljøvern kan være utforming av miljøvennlige produkter, reduksjon av avfall og forurensning og vurdering av leverandører i forhold til miljøstandarder. Markedsorienterte CSR aktiviteter er på den andre siden rettet mot kunder, forretningspartnere og leverandører. Aktiviteter her kan ha fokus på å bedre kvaliteten eller sikkerheten ved produkter, frivillig service til kundene og bruk av lokale partnere i oppdrag. Den helhetlige tilnærmingen til CSR beskriver SMB som ikke fokuserer kun på et område av CSR, men kombinerer ulike tilnærminger (prosjektets nettside, <http://www.csr-in-smes.eu/index.php?tab=5>, lest 5.mai 2013).

Ifølge Heledd Jenkins (2009) er det å utvikle en forretningsstrategi som er i tråd med selskapets forretningsmessige mål og med en sterk satsing på samfunnsansvar, viktig for å profitere på mulighetene CSR gir. Hun bruker 24 britiske SMB for å illustrere viktige punkter samt å foreslå hvordan CSR kan bygges inn i selskap og bli «*just the way we do things*». Hun presenterer en «*business opportunity*»-modell der en viktig strategi er å identifisere sentrale interessenter samt integrere CSR i alle aspektene ved bedriftens virksomhet. Modellen tillater bedrifter å bygge en CSR strategi fra begynnelsen gjennom en prosess av læring og nettverksbygging. Steven P. MacGregor og Joan Fontrodana (2011) utforsker i sin artikkel om en overordnet strategi er nødvendig for at CSR skal kunne blomstre. Gjennom studiet av én mellomstor bedrift mener forfatterne å vise at det er mulig for SMB å bruke CSR som et

virkemiddel for verdiskapning. Når det er sagt blir størrelse, sektor, grad av «*modenhet*» i tilnærmingen til CSR og beliggenhet også nevnt som faktorer som påvirker bedrifters tilnærming til CSR.

Det er altså flere aktiviteter som kan ses på som *CSR aktiviteter* og noe av det som skiller SMB fra store selskap er at tilnærmingen deres til CSR er mindre formell. SMB kommuniserer med interessentene sine på en annen måte enn store selskap. Tidligere forskning har ikke kommet med et entydig svar på om CSR strategier har påvirkning på bedrifters bunnlinje, men flere studier antyder at CSR kan ha en verdi for SMB.

### **3.3.4 Muligheter og utfordringer i forhold til CSR**

Både Jenkins (2006) og Murillo og Lozano (2006) viser at det kan være vanskelig for SMB å forstå konseptet CSR når det ikke er snakk om konkrete aktiviteter utført av selskapene selv. Det er gjennom en dyptgående studie av fire spanske bedrifter Murillo og Lozano (2006) dokumenterer problemer i forhold til terminologi og forfatteren foreslår å bruke et begrep som er nærmere virkeligheten til SMB, nemlig «*responsible competitiveness*». Et interessant funn er at ledelsen i SMB ofte tar for gitt at CSR har en positiv innvirkning på bedriften selv om det ikke er noen eksplisitte funn som sier at ansvarlig praksis påvirker bunnlinjen. Derimot viser forfatterne at interne forbedringer er det som i all hovedsak legitimerer CSR i bedriftsgruppen. Interne forbedringer går blant annet på bedre arbeidsmiljø og det at de ansatte blir mer involvert i selskapets mål.

Bedriftene Jenkins (2006) studerte viste til fordeler ved CSR som blant annet gikk ut på bedre rykte, fordeler ved rekruttering, økt motivasjon blant ansatte og generelt sett en bedre bedriftskultur. En av de største utfordringene på den andre siden var å måle nettopp fordelene CSR ga. I tillegg nevnte de fleste bedriftene tid, begrensede ressurser og det å få de ansatte involvert, som hovedutfordringer i tilnærmingen til CSR.

All forskning vist til i dette kapitlet er enige i at for at SMB skal kunne dra nytte av fordelene CSR kan gi, må det å ta samfunnsansvar ikke ses på som noe som kommer *i tillegg* til bedriftens daglige virke. CSR burde altså innarbeides og integreres i alle deler av virksomheten. Noe som i høyeste grad taler for mulighetene SMB har innenfor CSR er at eier/daglig leder har en hovedrolle i bedriftens tilnærming til CSR. Én persons holdninger kan dermed ha stor påvirkning på en bedrifts arbeidsmiljø og dets lokalsamfunn. Tidligere

litteratur viser til at SMB har visse særpreg som gjør at deres tilnærming til CSR er annerledes enn for store selskap. Fokus på nettopp CSR i SMB fra både akademikere, regjeringer, NGOer, flerstatlige samarbeid og sivilsamfunnet for øvrig er avgjørende for at flest mulig SMB skal ha mulighet til å se de potensielle mulighetene som ligger i CSR. Rollen EU har hatt i forhold til nettopp CSR i SMB tar jeg for meg i neste kapittel.

## 4. Den Europeiske Unions rolle i forhold til CSR i SMB

I den Europeiske Unions nyeste dokument angående samfunnsansvar «*A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*», hevder EU-kommisjonen at de har hatt en *banebrytende rolle* i utviklingen av offentlig politikk for å fremme CSR. I dette kapittelet analyseres tiltakene som er gjort hittil med fokus på CSR i SMB. Først presenteres mangfoldet av SMB i Europa, så presenteres EUs tiltak i kronologisk rekkefølge.

EU-kommisjonen har siden 1993 tatt flere grep for å sette CSR på dagsordenen til Europas bedrifter. Det er blant annet lansert rammeverk for CSR, kommisjonen har oppfordret bedrifter til å sette i gang egne tiltak med fokus på samfunnsansvar, opprettet Europeiske forum for å få frem flere meningen rundt temaet, satt av øremerkede midler til forskning på CSR i SMB samt gitt ut diverse kompendier for å øke forståelsen for CSR blant bedriftsgruppen generelt. Som vist til tidligere har *frivillighetsbegrepet* en helt sentral rolle for bedrifters forståelse av CSR i dag. Dette har selvfølgelig å gjøre med at begrepet er formet sammen med store bedrifter som ikke ønsker å bli pålagt restriksjoner på egen adferd. Frivillighetsbegrepet er også noe EU har gått inn for, man har altså ikke vært for å lovfeste CSR aktiviteter med unntak av spesifikke områder som helse og sikkerhet og forhold rundt ansettelsesprosedyrer (Spence, 545).

I mars 2010 ble *Europa 2020*-strategien lansert av EU, en ny strategi for vekst og sysselsetting for det kommende tiåret som legger vekt på å gjenoppbygge økonomien etter den økonomiske nedgangen som begynte i 2008. EU-kommisjonen sier selv at det er i lys av krisen at CSR er mer relevant enn noen sinne, da det å gjenoppbygge tillitt til Europas bedrifter er en prioritet. CSR som konsept støtter dermed opp under Europa 2020-strategien.

### 4.1 SMB i Europa

Den Europeiske Union består av 27 forskjellige medlemsland og innenfor det indre markedet har man 30 nasjoner som utgjør et område med fri bevegelse av varer, tjenester, kapital og personer. Gjennom EØS-avtalen deltar Norge, Island og Liechtenstein i det indre markedet på lik linje som EUs medlemsland og EFTA-landenes næringsliv er sikret de samme rettighetene og mulighetene som europeiske bedrifter.

CSR ser forskjellig ut fra land til land, også innenfor det indre markedet. I noen medlemsland er CSR et vel etablert konsept og bevissthetsnivået blant bedriftene er stort. Politiske initiativ

som går på å fremme CSR varierer også i stor grad mellom de 30 nasjonene og slik det er på andre politikkområder i EU er også her kohesjon et mål i seg selv. Med utvidelsen av Unionen i 2004 fikk man inn en del land der konseptet CSR ikke er særlig utbredt. Som et ledd i arbeidet med CSR har EU-kommisjonen vært med å finansiere CSR-nettverk, ikke bare i nye medlemsland, men også i Kroatia og Makedonia.

Små- og mellomstore bedrifter har en sentral rolle i Europas økonomi, og som det kommer frem i kapittel 3 er dette en gruppe som kan påvirkes negativt av å måtte forholde seg til store mengder reguleringer. Særlig grunnet finanskrisen ønsker ikke EU å påtvinge denne gruppen lovpålagte rammeverk som i verste fall kan hemme konkurransedyktigheten deres.

## **4.2 Oversikt over EUs politikk innenfor CSR i SMB**

### **4.2.1 CSR i vinden – internasjonale strømninger**

Det første EU initiativet som gikk på å fremme CSR i EUs medlemsland kom i 1993 av daværende kommisjonspresident Jacques Delors ett år etter FN-konferansen om miljø og utvikling i Rio de Janeiro. Konferansen satte CSR på dagsorden internasjonalt og kan ses på som et vendepunkt i forholdet mellom næringslivet, regjeringer og sivilsamfunnet. Under konferansen uttrykte deler av næringslivet vilje til å være en del av løsningen når det kom til miljøutfordringene på lik linje med NGOer og statsapparat (Schram, 22). I 1993 henvendte Delors seg til næringslivet i Europa gjennom kommisjonens white paper «*growth, competitiveness, employment – The challenges and ways forward into the 21st century*», for å få bukt med blant annet den høye arbeidsledigheten. Delors var kommisjonspresident i perioden 1985 til 1995, og beskrives som en av drivkreftene bak flere EU-strategier for å regulere kapitalismen i Europa (Hooghe og Marks, 17). Delors henvendelse gikk over til å bli noe mer konkret da han og 20 bedriftsledere i 1995 signerte the «*European Declaration of Businesses against social exclusion*». Erklæringen signaliserte et ønske om å opprette et nettverk hvor Europas næringsliv skulle kunne dele informasjon og ekspertise for å bekjempe sosial ekskludering. Året etter ble nettverket *European Business Network for Social Cohesion* satt opp. Nettverket ble i år 2000 omdøpt til CSR Europe. Som nevnt over er kohesjon mellom EUs medlemsland et mål i seg selv og ved å gi næringslivet en arena for meningsutveksling skapes det også en arena for å bli enige om definisjoner på, for eksempel om hva konseptet CSR egentlig innebærer. Som vist tidligere er terminologi rundt CSR særlig problematisk når det kommer til SMB.

Utviklingen av CSR som politikkområde innenfor den Europeiske Union har foregått i en internasjonal kontekst. Med FN initiativet Global Compact, lansert i 2000, oppfordret daværende generalsekretær Kofi Annan bedriftsledere over hele verden til å jobbe sammen med FN for å skape en bærekraftig utvikling.

Schram (2009) identifiserer i sin politikkoversikt tre hoveddokumenter for CSR i EU til og med 2008:

- *Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility* (COM(2001) 366 final) - Juli 2001
- *Corporate Social Responsibility: A Business contribution to Sustainable Development* (COM(2002) 347 final) - Juli 2002
- *Implementing the Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a Pole of Excellence on Corporate Social Responsibility* (COM(2006) 136 final) - Mars 2006

(Schram, 23)

Det første forslaget fra EU-kommisjonen om å opprette et rammeverk for CSR fra 2001 går for det meste ut på å diskutere og definere begrepet. Her inviteres det til en konsultasjonsprosess som skulle kunne ut i et rammeverk for CSR på et senere tidspunkt. Med dokumentet ønsket kommisjonen å sette i gang en debatt som gikk ut på hvordan EU som politisk aktør skulle kunne bidra til innovasjon og utvikling innenfor området, samtidig som CSR skulle være basert på frivillighet. Økende bekymring for skadene økonomisk aktivitet kan ha på miljøet blir i forslaget nevnt som en av faktorene til at kommisjonen nå ønsket et større fokus på CSR i Unionen. Et likhetstrekk mellom den nyeste EU-strategien fra 2011 og «*the green paper*» fra 2001 er at man ønsker å knytte et europeisk rammeverk for CSR opp mot eksisterende internasjonale rammeverk. I 2001 nevnes blant annet UN Global Compact og OECSs Retningslinjer for Multinasjonale Selskap, begge disse fra år 2000, og man vil med et europeisk rammeverk *supplere* disse. Dette viser at EUs politikktutforming når det kommer til CSR langt på vei er inspirert av eksterne omstendigheter.

Selv om det i forslaget fra 2001 nevnes at CSR i all hovedsak er drevet av store selskap legges det vekt på at CSR også er relevant for SMB. Det å vise til gode eksempler for å stimulere til økt bevissthet rundt temaet i denne gruppen blir av kommisjonen lagt frem som et konkret forslag. I kommunikasjonen «*Corporate Social Responsibility: A Business contribution to Sustainable Development*» det påfølgende året er EU-kommisjonen mer konkret når det kommer til utfordringer SMB står ovenfor. Mangelen på bevissthet og ressurser blir sett på

som konkrete utfordringer og det å fremme CSR blant denne bedriftsgruppen blir satt opp som et av 7 punkter man ønsker å ha som grunnlag for videre strategisk tankegang. Både lederens sterke rolle i SMB og utfordringene når det kommer til terminologi blir nevnt. Å vise til gode eksempler for å skape bevissthet om de økonomiske fordelene det å tenke samfunnsansvar kan gi, ses på som en prioritering. Her ble også ideen om et multistakeholder-forum på europeisk nivå lansert. I kommunikasjonen blir det forklart at involvering av alle berørte interessenter av CSR-politikken, er nøkkelen for å sikre at CSR som konsept blir akseptert. I dag består gruppen av blant annet representanter fra Amnesty International, European Savings Bank Group, UEAPME (The European Association of Craft, Small and Medium-Sized Enterprise) og CSR Europe. Forumet hadde oppstart allerede samme år forslaget ble lagt frem og var med på å utforme det siste hoveddokumentet Schram viser til, «*Implementing the Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a Pole of Excellence on Corporate Social Responsibility*» fra 2006. I arbeidet som ledet frem til dokumentet jobbet forumet også med konkrete tiltak for å fremme CSR blant SMB. I 2004, to år etter lansering og oppstart, ble det gitt ut en rapport som inneholdt endelige resultater og anbefalinger fra arbeidet gjort så langt. Forumet kom frem til at man visste relativt lite om omfanget og påvirkningen av CSR blant SMB. På bakgrunn av rapporten ble det satt sammen en ekspertgruppe på CSR og SMB som hadde sitt første møte september 2005. Samme år satte EU-kommisjonen, via generaldirektoratet for næringsliv og entreprenørskap opp et stipendprogram kalt «*Mainstreaming CSR among SMEs*». Gjennom programmets to år ble det gjennomført 14 prosjekter der ca. 3000 SMB ble direkte berørt. Prosjektene hadde forskjellige tilnærminger men alle hadde fokus på å oppmuntre til samfunnsansvar blant små- og mellomstore bedrifter. Et av prosjektene som ble finansiert gjennom stipendprogrammet var prosjektet «*Corporate Social Responsibility og konkurransedyktighet - god praksis i små og mellomstore bedrifter i Europa*», vist til innledningsvis. Basert på 35 dyptgående casestudier i 7 land i Europa publiserte forskerteamet, under ledelse av Det østerrikske instituttet for forskning på små- og mellomstore bedrifter, en sluttrapport om koblingen mellom CSR og konkurransedyktighet i SMB. Landene som var med og der casestudiene ble gjort var Norge, Østeriket, Polen, Spania, Danmark, Finland, Tyskland og Romania. Forskerteamet konkluderte med at CSR kan fungere som et strategisk verktøy for å øke SMBs konkurransedyktighet der den konkrete effekten ofte ikke kan uttrykkes i harde fakta og tall, og det kan ta tid før resultatene viser seg (Mandl og Dorr, 2).

I dokumentet fra 2006 erkjenner EU-kommisjonen at arbeidet med å fremme CSR blant Europas næringsliv må samsvare med Unionens arbeid for å oppmuntre til investering i regionen. Det legges til grunn at rammevilkårene for investering og oppstart av bedrifter må være bedriftsvennlige for at regionen skal kunne være konkurransedyktig. Kommisjonen var dermed tydelig på at arbeidet med CSR ikke skulle resultere i flere reguleringer for næringslivet. I dokumentet blir SMB nevnt i 3 av 8 punkter som tar for seg måter å fremme CSR-aktiviteter på:

- Bevisstgjøring og utveksling av gode eksempler, særlig blant SMB samt i medlemsland der konseptet om CSR er mindre kjent;
- Tverrfaglig forskning på CSR og på hvordan CSR blir praktisert i SMB og
- Forskning på SMB og CSR generelt.

Det legges vekt på at for å fremme CSR i denne gruppen trengs det andre tiltak enn for å gjøre det samme i store bedrifter. Kommisjonen vedkjenner også i dokumentet at det trengs flere innspill for videre politikktutforming. Dette viser at gjennom definisjonsutvikling og politikktutforming på EU-nivå, er man blitt mer bevisst på rollen CSR kan ha i SMB. Det er på dette tidspunktet ikke lenger et begrep som bare brukes i forhold til multinasjonale selskap.

#### **4.2.2 Fokuset rettes mot SMB**

Ekspertgruppen på CSR og SMB var et tilskudd til, og lå under generaldirektoratet for næringsliv og entreprenørskap. Alle medlemslandene pluss Norge, Bulgaria og Romania var representert i denne gruppen - Norge av Erik Lundeby fra NHO. Gruppens overordnede mål var å jobbe med ideer om hvordan å integrere CSR i SMB. I sluttrapporten utgitt i 2007, samme år som gruppen ble oppløst, blir hovedbudskapet oppsummert ved 16 punkter;

*1). CSR er ikke et nytt konsept for SMB. 2) CSR kan gi SMB fordeler... 3) ... men personlige og etiske verdier er også viktige. 4) CSR gir en mulighet til å løse reelle problemer. 5) Det er fornuftig å jobbe med SMB på regionalt og lokalt nivå ... 6) ... samt gjennom næringsklynger og sektorer. 7) Samarbeid mellom interessenter er avgjørende. 8) Organisasjoner som arbeider med SMB har en sentral rolle. 9) Språk og terminologi må være tilpasset SMB. 10) Det trengs bedre integrering av samfunnsansvar i utdanningsløp.*



11) Ikke alle SMB er like ... 12) ... og CSR ser forskjellig ut i ulike EU-land. 13) Det trengs større etterspørsel etter CSR. 14) Myndighetene må også opptre ansvarlig. 15) Det trengs mer akademisk forskning på CSR og SMB. 16) Både utfordringene og belønningene er store.

(*Opportunity and Responsibility*, 8-10)

Arbeid som dette gjort på EU-nivå, med midler fra EU-kommisjonen har vært viktig for forståelsen akademikere og bedriftene selv i dag har av CSR. Det å etablere en felles forståelse rundt begrepet som alle medlemslandene i regionen er enige i, er avgjørende for å fremme CSR blant SMB også på nasjonalt og lokalt nivå. Tidligere litteratur viser at SMB som regel er veletablerte i lokalsamfunnene de befinner seg i og selv om man ikke har brukt begrepet CSR, har SMB utviklet en naturlig og ansvarlig tilnærming til bedriftsvirksomhet (Knopf m.fl., 41). Det å vise til gode eksempler på CSR i SMB ble i tidlige rammeverk nevnt som et middel for å øke bevisstheten om CSR. Dette har blant annet resultert i at siden 2006 har *the European Enterprise Promotion Awards* vært med på å belønne dyktighet i å fremme ansvarlig entreprenørskap, særlig blant SMB. Generaldirektoratet for næringsliv og entreprenørskap har ansvaret for prisutdelingen der nasjonale, regionale og lokale myndigheter, så vel som offentlig-privat samarbeid fra alle medlemslandene samt Kroatia, Island, Norge, Serbia og Tyrkia er invitert til å delta. Her kan man melde inn prosjekt i seks forskjellige kategorier. *Å fremme entreprenør-ånd, investering i kompetanse, forbedre bedriftsmiljøet, støtte til internasjonalisering av bedrifter, støtte til utvikling av grønne markeder og ressurseffektivitet og ansvarlig og inkluderende entreprenørskap* (European Enterprise Promotion Awards facebook side).

Siden 2004 da rapporten utformet av multistakeholder-forumet ble gitt ut, har man sett en økende interesse omkring CSR i SMB både i EU-systemet og i medlemslandene (Knopf m. fl., 41). I 2008 ble «*A Small Business Act for Europe*» vedtatt og her, som nevnt innledningsvis i avhandlingen, anerkjenner EU-kommisjonen SMBs sentrale rolle i Europas økonomi. Kort fortalt er dokumentet et sett av ti prinsipper som skal styre utformingen og gjennomføringen av politikken rundt SMB både på EU- og nasjonalt nivå. En samlet tilnærming er avgjørende for å skape like konkurransevilkår for SMB innenfor EUs indre marked. Dokumentet anerkjenner bærekraftig utvikling som en hovedutfordring for SMB og EU-kommisjonen uttrykker her et ønske om å være en aktiv pådriver for å vise til mulighetene som ligger i å utvikle bærekraftige produkt og bedriftsmodeller. I 2008 ble også «*PRISME2*» lansert, et prosjekt som delvis ble finansiert av EU-kommisjonen. Prosjektet ønsket å fremme CSR i den kjemiske sektoren i Europa ved kontinuerlig forbedring av samtlige aktiviteter,

inkludert strategier innen sikkerhet-, helse- og miljø. Prosjektet varte i 18 måneder og involverte partnere fra 6 EU-land. I forhold til prosjektet uttalte EU-kommisjonenes visepresident Antonio Tajani, i 2010 at,

*«Corporate social responsibility has never been more important than in the context of economic crisis. We welcome the efforts of the chemical industry and its stakeholders to support CSR amongst smaller businesses. CSR helps gaining customer confidence and hence opens up opportunities for SMES to grow and create new jobs»* (EU-kommisjonens nettside -

[http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/itemdetail.cfm?item\\_id=4456](http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/itemdetail.cfm?item_id=4456)).

#### **4.2.3 Nyere politikk og veien videre**

Den Europeiske Union består av 27 land med forskjellig kulturer, så vel som forskjellige oppfatninger av hva Corporate Social Responsibility er. I en tale til multistakeholder-forumet i 2009 sa visepresident i EU-kommisjonen Günter Verheugen, «at CSR ikke er noe som burde bli assosiert kun med de mest økonomisk utviklede landene i Unionen, men med EU som helhet». Det å spre CSR som konsept, særlig i nye medlemsland, har vært en viktig del av tilnærmingen EU har hatt til CSR-arbeid. I tillegg til å være med å finansiere opprettelsen av CSR-nettverk i flere land i Øst-Europa, var EU-kommisjonen med å finansiere prosjektet *Responsible Small and Medium Size Enterprise in Slovakia* (ReSmeS) som hadde oppstart i 2010. Prosjektets hovedmål var blant annet å øke bevisstheten om samfunnsansvar blant slovakiske SMB, øke bedriftenes konkurranseevnen og bærekraft samt øke kompetansen om CSR-strategier i organisasjoner og bedrifter som er involvert i utviklingen av SMB i landet. Prosjektet var pågående i 2012. Et annet prosjekt er «*IMPACT - Impact Measurement and Performance Analysis of CSR*», EUs nyeste hovedprosjekt innen CSR. Prosjektet pågikk i to år, fra 2010 til mars 2013 og har en avsluttende konferanse i juni i år der foreløpige funn blir presentert. Prosjektet ønsker å adressere kunnskapsgapet innen CSR og har til hensikt å skape nye verktøy for å måle virkningene av CSR på ulike nivå i europeiske selskap. For å gjøre dette har prosjektet jobbet med store, så vel som små- og mellomstore bedrifter, og blant annet utført 20 dyptgående casestudier.

I oktober 2011 la EU-kommisjonen frem «*A renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*», et dokument som må ses i lys av tidligere politikk på området. Strategien overtar for tidligere rammeverk og bytter blant annet ut definisjonen på CSR som

ble lagt frem i dokumentet «*Corporate Social Responsibility: A Business contribution to Sustainable Development*» i 2002. CSR gikk fra å være et konsept hvor:

*«companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis».*

til

*«the responsibility of enterprises for their impacts on society».*

Den nye definisjonene er i samsvar med anerkjente internasjonale CSR-prinsipp og rammeverk som OECDs Retningslinjer for Multinasjonale Selskap og ISO 26000-internasjonalt standard for veiledning om samfunnsansvar. EU er på bakgrunn av den nye definisjonen tydeligere på at CSR er et ansvar *enhver* bedrift innenfor det indre markedet har, et ansvar som strekker seg til hver eneste handling gjennomført av bedrifter. Et viktig fokus for strategien er å forbedre bedrifters rapportering av sosial- og miljømessig informasjon. Bedriftene blir i større grad enn før oppfordret til å legge langsiktig strategiske planer for å inkorporere CSR i egen virksomhet. Når det kommer til SMB legger hele strategien til grunn at man vil ta hensyn til denne gruppens begrensede ressurser og unngå å pålegge dem unødvendige administrative oppgaver. Det blir også tydelig poengtert at utviklingen av CSR burde bli ledet av bedriftene selv. Ser man på EU-kommisjonens kommunikasjon rundt CSR i forhold til Quazi og O'Briens todimensjonale CSR-modell (se figur 3.1), kan det argumenteres for at kommisjonen helt siden starten har holdt seg innenfor *et moderne syn* på CSR. Innenfor dette synet vises det til at virksomhetene har et forhold til flere interessenter i samfunnet, samt har nytte av samfunnsansvarlige handlinger. Det er nettopp dette som kommuniseres fra kommisjonen i 2002 og som holdes på i EUs nye strategi.

På hjemmesidene til generaldirektoratet for industri og entreprenørskap har man i dag en «verktøykasse-side» for SMB som er interessert å vite mer om CSR. Her ligger diverse casestudier, introduksjon til CSR for SMB, bevisstgjøringsspørreskjema og en guide for hvordan å kommunisere samfunnsansvar. I 2012 ga også EU-kommisjonen ut en guide for SMB angående menneskerettigheter, guiden fokuserer hovedsakelig på å bevisstgjøre SMB i at de har et ansvar for å hindre at bedriften diskriminerer individer på grunnlag av nasjonal eller etnisk opprinnelse, kjønn, funksjonshemming, alder eller andre forskjeller. Så sent som i år ble det gitt ut en håndbok med «*tips og triks*» for rådgivere som forholder seg til CSR i SMB. Håndboken har som mål å forbedre kvaliteten så vel som mengden av CSR-råd tilgjengelig for europeiske SMB.

Som vist ovenfor har altså EU-kommisjonen tatt en rekke steg mot å gjøre CSR allmenkjent for SMB siden konseptet ble tatt opp av Jacques Delors i 1993. Man har gått fra å finansiere forskningsprosjekt som tar for seg CSR som helhet, til å finansiere nettverk med mål som går ut på å inkorporere CSR i SMB. Som nevnt innledningsvis i kapitlet hevder EU-kommisjonen de har hatt en *banebrytende rolle* i utviklingen av offentlig politikk for å fremme CSR. Å vurdere denne påstanden er vanskelig da man ideelt sett burde analysere tiltak gjort på nasjonalt nivå i EUs medlemsland for å trekke konkrete slutninger. Når EU-kommisjonen i samtlige identifiserte hoveddokument for CSR viser til internasjonale rammeverk og standarder, er det likevel tydelig at eksterne forhold har bidratt i stor grad til CSR-politikken ført av EU siden 1993. Når det kommer til CSR i SMB kommuniserte EU-kommisjonen allerede i 2001 at det å vise til gode eksempler for å øke bevisstheten om samfunnsansvar ville bli vektlagt, og gjennom stipendprogrammet i 2005 «*Mainstreaming CSR among SMEs*» la kommisjonen til rette for nettopp dette. Europeiske ekspertgrupper og forskningsrapporter la på dette tidspunktet frem argumenter for at det å handle ansvarlig ikke var noe nytt for bedriftsgruppen, men at SMB ikke har resursene til å arbeide med CSR på samme måte som store selskap. Noe som kan ses på som et resultat av dette er at EU-kommisjonen i den nyeste CSR-strategien uttrykker at man ved rammeverket ikke ønsker å pålegge SMB unødvendige administrative oppgaver.

I neste kapittel tar jeg for meg to land i det indre marked, Norge og Storbritannia, for å se hvordan CSR ser ut i praksis i regionen samt hva bedriftene selv tenker om konseptet.

## 5. Funn og analyse

Jeg vil i dette kapitlet analysere de to casene presentert utdypende i metodekapitlets avsnitt 2.4 og 2.5. Analysen følger strukturen satt opp i kapittel 2 og er dermed delt inn i tre kategorier: *Rammeverk SMB jobber innenfor i forhold til CSR, hvordan CSR kan se ut i praksis i de to landene og bedriftenes egen forståelse av konseptet samfunnsansvar*. Kapitlet starter med å kartlegge hvilke statlige rammeverk SMB jobber innenfor når det kommer til CSR i de to landene. Dette første underkapitlet er viktig for å forstå konteksten eksemplene i underkapittel to er gjort innenfor, samt for bedre å forstå hvor bedriftenes forståelse av konseptet, som blir vist til i underkapittel tre, til dels kan tenkes å stamme fra.

### 5.1 Statlige rammeverk for små- og mellomstore bedrifter i forhold til samfunnsansvar

#### 5.1.1 Norge

Norges næringsliv består av 99,8 prosent små -og mellomstore bedrifter, en sektor som i stor grad ligner på EU-landenes gjennomsnitt. Selv operer Norge med en definisjon av SMB der taket på antall ansatte er 100 personer. I forhold til bedriftene brukt i analysen forholder jeg meg til definisjonen gitt av EU, vist i figur 3.1, der en bedrift med færre enn 250 ansatte ligger innenfor definisjonen av en SMB. Antallet norske SMB hadde en liten nedgangsperiode i 2008-2010 og verdiskapning og sysselsetting var svært lik generelle EU trender i samme tidsperiode (*SBA Fact Sheet 2012 Norway*, 1).

SMB i Norge					
Antall bedrifter		Sysselsetting		Verdiskapning	
Nummer	Prosent	Nummer	Prosent	Millioner €	Prosent
265131	99,8%	974965	68,8%	121499	70,3%

Figur 5.1: Estimater fra 2010 av Cambridge Econometrics. Tallene inkluderer ikke bedrifter innen jord- og skogbruk og fiskeri. (*SBA Fact Sheet 2012 Norway*, 1)

I januar 2009 ble stortingsmelding nummer 10 (2008-2009), *Næringslivets samfunnsansvar i en global økonomi*, lagt frem og godkjent i statsråd. Stortingsmeldingen ser i all hovedsak på CSR i en global kontekst der bedrifters opptreden internasjonalt blir vektlagt. Her legger regjeringen til grunn en forståelse for samfunnsansvar som innebærer at;

«... bedrifter integrerer sosiale og miljømessige hensyn i sin daglige drift og i forhold til sine interessenter. Samfunnsansvar innebærer hva bedriftene gjør på en frivillig basis utover å overholde eksisterende lover og regler i det landet man opererer. Bedriftene bør bidra til en positiv samfunnsutvikling gjennom verdiskaping, anstendig praksis i egen virksomhet og ved å ta hensyn til lokalsamfunnet og andre interessenter».

(St.meld.nr. 10, avsnitt 1.3)

Man erkjenner i stortingsmeldingen at SMB ofte ikke har ressurser eller kompetanse til å jobbe like systematisk med CSR som større bedrifter. Likevel er også små bedrifter i henhold til Regnskapsloven pålagt å rapportere om ikke-finansielle forhold knyttet til arbeidsmiljø, likestilling og det ytre miljø i årsberetningen. I forhold til disse tre punktene skal det gis en oversikt over iverksatte tiltak (Regnskapsloven, § 3-3).

### § 3-3. Årsberetningens innhold for små foretak

Det skal redegjøres for den faktiske tilstanden når det gjelder likestilling i virksomheten. Det skal også redegjøres for tiltak som er iverksatt og tiltak som planlegges iverksatt for å fremme likestilling og for å forhindre forskjellsbehandling i strid med lov om likestilling mellom kjønnene.

Foretak som jevnlig sysselsetter mer enn 50 ansatte, skal redegjøre for tiltak som er iverksatt og tiltak som planlegges iverksatt for å fremme formålet i diskrimineringsloven og i diskriminerings- og tilgjengelighetsloven.

Det skal gis opplysninger om forhold ved virksomheten, herunder dens innsatsfaktorer og produkter, som kan medføre en ikke ubetydelig påvirkning av det ytre miljø. Det skal opplyses hvilke miljøvirkninger de enkelte forhold ved virksomheten gir eller kan gi, samt hvilke tiltak som er eller planlegges iverksatt for å forhindre eller redusere negative miljøvirkninger.

For små foretak som utarbeider konsernregnskap, skal årsberetningen også dekke virksomheten i konsernet.

Tekstboks 5.1: Utdrag fra Regnskapsloven

Det stilles dog strengere krav til store foretak enn til små, og kravene som stilles til små foretak er som vist over lite konkret. Selskap som faller innenfor definisjonen *små foretak* i Norge er bedrifter med under 50 ansatte, en salgsinntekt på under 70 millioner kroner og en totalbalanse som ikke overstiger 35 millioner kroner. De to siste vilkårene er noe lavere enn definisjonen EU opererer med for samme bedriftsgruppe. For mellomstore bedrifter gjelder like lover som for store foretak og 1. juni i år trer nye, strengere rapporteringskrav i kraft. I

artikkelen som da blir lagt til «§ 3-3c. Redegjørelse om samfunnsansvar», fremgår det at i tillegg til å rapportere om arbeidsmiljø, likestilling og det ytre miljø, skal det i årsrapporten fremgå hva foretaket gjør for å integrere hensynet til menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter og bekjempelse av korrupsjon i sine forretningsstrategier og i forholdet til egne interessenter. Foretak som har retningslinjer eller prosedyrer angående dette skal i tillegg opplyse om hvordan det arbeides for å omsette disse til handling, samt gi en vurdering av oppnådde resultat.

### 5.1.2 Storbritannia

Sammenliknet med gjennomsnittet i EU-landene og Norge, er økonomien i Storbritannia mer avhengig av større selskaper enn små, ett trekk som har vært stabilt over lengre tid. SMB står for omtrent like stor andel av alle bedrifter som resten av medlemslandene men verdiskapningen i bedriftsgruppen er på 49,5- mot 70,3 prosent i Norge. Krisen EU har stått ovenfor har rammet SMB i landet ganske hardt forhold til gjennomsnittet i resten av EU. Totalt er det anslått at det var en nedgang på rundt 80 000 arbeidsplasser i SMB i 2011. Dette representerer et netto tap på mindre enn 1%, som likevel er langt mindre enn det dramatiske fallet i 2008 (*SBA Fact Sheet UK 2012, 1*).

SMB i Storbritannia					
Antall bedrifter		Sysselsetting		Verdiskapning	
Nummer	Prosent	Nummer	Prosent	Billioner €	Prosent
1.648.938	99,6%	9.562.685	54,3%	472	49,5%

Figur 5.2: Estimater fra 2011 av Cambridge Econometrics. Tallene inkluderer ikke bedrifter innen jord- og skogbruk og fiskeri. (*SBA Fact Sheet UK 2012, 1*).

Storbritannia blir flere plasser nevnt som et foregangsland når det kommer til CSR, ikke grunnet statlige rammeverk på området men fordi bedriftene selv har ønsket å tenke samfunnsansvar. Siden privatiseringen av store deler av offentlige tjenester på 1980-tallet har næringslivet ikke sett til regjeringen for rammeverk på ansvarlig forretningspraksis. Det er hos næringslivet selv forventningen til å lede an og engasjere seg i «*best practice*» ligger. Siden opprinnelsen til CSR i landet har bedrifter plassert seg selv som sentrale aktører innenfor lokalsamfunn og ledende selskaper har sikret at egen kjernevirksomhet og investering i samfunnet bidrar til en positiv lokal utvikling (*A Guide to CSR in Europe, 84*).

Landets «*Companies Act*» fra 2006 pålegger blant annet alle bedrifter, andre enn de som er definert som små, å produsere en virksomhetsrapport som en del av årsberetningen. I henhold til seksjon 417 skal det rapporteres om sysselsetting, sosiale og samfunnsmessige forhold samt bedriftens påvirkning på det ytre miljø. Virksomhetsrapporten skal også inneholde relevante tiltak samt effekten av disse. Hvis årsberetningen ikke inneholder informasjon om ett av disse temaene må dette fremgå. Regjeringens mål er å oppmuntre til meningsfull, strategisk- og fremtidsrettet informasjon for å hjelpe til med aksjonærens engasjement, og samtidig unngå uforholdsmessig store belastninger på foretakene (Wensen m. fl., 60). En *liten* bedrift i Storbritannia må ha mindre enn 50 ansatte, lik taket EUs definisjon setter, men totalbalansen og omsetningen må være lavere. Altså alle børsnoterte mellomstore- og store bedrifter (samt en del små i forhold til EUs definisjon) må forholde seg til beskrevet lovtekst.

**417 Contents of directors' report: business review**

- (5) In the case of a quoted company the business review must, to the extent necessary for an understanding of the development, performance or position of the company's business, include—
- (a) the main trends and factors likely to affect the future development, performance and position of the company's business; and
  - (b) information about—
    - (i) environmental matters (including the impact of the company's business on the environment),
    - (ii) the company's employees, and
    - (iii) social and community issues,including information about any policies of the company in relation to those matters and the effectiveness of those policies; and
  - (c) subject to subsection (11), information about persons with whom the company has contractual or other arrangements which are essential to the business of the company.

If the review does not contain information of each kind mentioned in paragraphs (b)(i), (ii) and (iii) and (c), it must state which of those kinds of information it does not contain.

Tekstbok 5.3: Utdrag fra The Companies Act 2006

### **5.1.3 Analyse og tilknytning til tidligere kapittel**

Når det kommer til samfunnsansvar er det bare Norge av de to landene som har et faktisk rammeverk i tilknytning til konseptet, men som vist over er det likevel ikke noe som påvirker SMB i særlig grad. Lovtekstene i forhold til rapportering viser at Norge fra og med 1. juni 2013 stiller større krav til sine bedrifter enn Storbritannia. I tillegg til at man i år stiller



utvidede krav til rapportering for mellomstore- og store selskap, har også små bedrifter i Norge en lovtekst å forholde seg til, noe små bedrifter i Storbritannia ikke har.

I 2011 gjorde Caroline D. Ditlev-Simonsen en studie av nettopp hvordan små bedrifter i Norge forholder seg til arbeidsmiljø, likestilling og ytre miljø i styrets årsberetninger, med referanse til Regnskapsloven § 3-3. Studien tar utgangspunkt i 200 tilfeldig utvalgte bedrifter med mellom 1 og 49 ansatte og analysen viser at de fleste bedriftene nevner ordene *arbeidsmiljø*, *likestilling* og *ytre miljø* i sine årsberetninger, men at det er svært få som opplyser om gjennomførte tiltak og enda færre som utdyper disse. Hun nevner også at det i utgangspunktet var studiets mål å se på andre deler av samfunnsansvar, som etikk, forhold til menneskerettigheter, krav til leverandører, klimautslipp etc., men at pre-pilot studiet viste at tilnærmet ingen små bedrifter nevnte disse temaene i sine årsberetninger (Ditlev-Simonsen, 19). Selv om Norges små bedrifter operer innenfor et lovverk som sier man skal rapportere om ikke-regulerte aktiviteter, i motsetning til små bedrifter i Storbritannia, er det altså ikke sikkert at det jobbes mer med dette annet enn at ordene *arbeidsmiljø*, *likestilling* og *ytre miljø* nevnes i en rapport én gang i året.

Når det kommer til rapportering viser tidligere litteratur til at kommunikasjonen av samfunnsansvar i SMB i hovedsak skjer gjennom uformelle kanaler mens rapportering i store selskap gjerne skjer mer formelt (Spence, 166). For høye rapporteringskrav for SMB kan dermed resultere i at små bedrifter må bruke mer tid og ressurser på dette uten å få noe igjen for det. Ditlev-Simonsens studie er den eneste som sier noe hvordan SMB *faktisk* forholder seg til lovtekstene om rapportering, noe som er viktig å poengtere siden en kartlegging av rammeverk ikke sier noe om bedrifters praktisering av det.

## **5.2 Samfunnsansvar i små- og mellomstore bedrifter i praksis**

### **5.1.1 Norge**

Gro Kvåle (2007) hevder at det i Norge har vært lang tradisjon for bedrifter å opptre ansvarlig ovenfor nærmiljøet. Den offentlige sektoren har også påtatt seg ansvaret for flere av områdene CSR som konsept inneholder. Spørsmål knyttet til helse, miljø og sikkerhet på arbeidsplassen har for eksempel vært på agendaen siden 1960-tallet, og dokumentasjon av interne rutiner for å sikre ansattes helse og sikkerhet er obligatorisk (Kvåle,1-2).

Den nasjonale rapporten for Norge gjort i forhold til EU prosjektet «*Corporate Social Responsibility og konkurransedyktighet - god praksis i små og mellomstore bedrifter i Europa*» konstaterer at kunnskapen om CSR ikke er særlig stor blant norske SMB. Den var i hvert fall ikke det i perioden 2005-2006 da prosjektet ble gjennomført. Dette betyr ikke at små og mellomstore bedrifter ikke engasjerer seg i CSR-aktiviteter, men heller at det samfunnsansvaret man tar ikke blir lansert som CSR. Det blir i rapporten vist til fem eksempler og oppsummert viser forskningen at kundene og de ansatte er selskapenes viktigste interessenter og dermed målgruppene for CSR-aktivitetene (Kvåle, 11). Bedriftene studiet tar for seg er en frisør, et tekstilvaremerke, en fiskefôrprodusent, et internettbyrå og en båtproduksjonsbedrift. Antall ansatte varierer fra 4 til 210 personer.

For flere av bedriftene kan det sies at CSR er en integrert del av hele bedriften der CSR-aktivitetene befinner seg i flere ledd: i forhold til produktkvalitet, i tilnærmingen til det ytre miljøet, i forhold til de ansattes trivsel, i tilnærmingen til nærmiljøet samt verden for øvrig. I en av bedriftene hvor en samfunnsansvarlig tankegang har vært med selskapet siden starten, gis 1 prosent av total omsetning til støtte for ulike veldedige aktiviteter for vanskeligstilte barn, både lokalt og i utlandet. I tillegg driver bedriften med en aktiv rekruttering av personer som ellers ville hatt vansker med komme inn på arbeidsmarkedet. I avsnitt 3.3.3 blir de generelle trekkene i de fem bedriftenes CSR-aktiviteter gjennomgått, under vises derimot en liste over alle CSR-aktivitetene som ble funnet gjennom studiet.

- 
- Fokus på det ytre miljø:
    - Avfallshåndtering og minimering
    - Bruke minst mulig elektrisitet og vann
    - Investering i forskning på reduksjon av forurensing
    - Miljøfyrtårn-sertifiseringer
    - Åpenhet om innhold og dyretesting av produkter
    - ISO 14100
  - Fokus på de ansatte:
    - Gode pensjonsordninger
    - Betalt kursing
    - Rekruttering av personer som ellers ville hatt vanskeligheter med å komme inn i arbeidsmarkedet
    - IA-avtale
    - Fokus på ansattes helse
  - Lokalsamfunnet:
    - Sponsing av aktiviteter, klubber, NGOer og skoler
    - Avsetting av *tid* til konkrete gjøremål gjennom f.eks faste aktiviteter i samarbeid med veldedige organisasjoner
    - Tette relasjoner med utvalgte samarbeidspartnere
  - Åpenhet om hele produksjonskjeden
  - ISO 9001

- Avtaler med internasjonale organisasjoner og NGOer
  - Rapportering av samfunnsansvar som går utover det lovpålagte
- 

Resultatene av de to intervjuene som ble gjort viser delvis til like funn. Avfallssortering, begrensning på bruk av elektrisitet, fokus på ansattes mentale og fysiske helse, sponing og avsetning av tid til veldedige organisasjoner var noen av de aktivitetene som ble nevnt. Begge respondentene var klare på at med tanke på samfunnsansvar var de ansatte i sentrum og de fleste CSR-aktivitetene var rettet mot de. Den ene respondenten la vekt på at bedriften ønsket å ha en rolle i de organisasjonene man støttet også utenom det å gi penger. Man ønsker altså å ha tette relasjoner med utvalgte samarbeidspartnere. En annen CSR-aktivitet som ble tatt opp var et system der bedriften ga penger til en veldedig organisasjon gjennom de ansattes treningsinnsats. For hver ansatt som gjennomførte x-antall treningstimer i uken, ga bedriften en satt sum til et fast formål. De to bedriftene som ble intervjuet passer i så måte inn i det generelle bilde som ble gitt av SMB i Norge gjennom EU-studiet.

### 5.1.2 Storbritannia

Som skrevet over er det britiske næringslivet kjent for å involvere seg i egne lokalsamfunn. Heledd Jenkins artikkel «*Small Business Champions for Corporate Social Responsibility*» skrevet i 2006, tar utgangspunkt i en studie gjort i 24 britiske små- og mellomstore bedrifter som hadde fra 25 til 120 ansatte. Lik de norske bedriftene i EU-prosjektet, ble selskapene sett på som gode eksempler innen samfunnsansvar. Jenkins nevner at de britiske selskapene følte at de viste samfunnsansvar simpelthen ved å støtte den lokale økonomien og sysselsette mennesker i lokalsamfunnet, men at de også anerkjente viktigheten av andre oppgaver (Jenkins 2006, 246). En full liste sammenfattet av Jenkins over CSR-aktivitetene blir vist til på neste side. For noen selskap var miljøledelse en hoveddel av bedriftens samfunnsansvar mens for andre var aktivitetene rettet mot de ansatte. Flere av bedriftene hadde også utviklet produkter og tilbud som ga sosiale og/eller miljømessige fordeler. Et eksempel som blir vist til er et trykkeri som hadde utviklet en egen miljøvennlig utskriftsrute, som kundene kan velge (Jenkins 2006, 247).

NGOen *Organisation for Responsible Businesses* (ORB), viser til to gode eksempler på SMBs samfunnsansvar på sine hjemmesider (<http://www.orbuk.org.uk/case-studies/>). Begge bedriftene har fokus på det ytre miljøet ved å sortere søppel, være med i forskjellige

sertifiseringsprogram og ved å investere i miljøvennlig teknologi. Et annet trekk er et stort fokus på de ansatte. Begge plasser blir de ansatte oppfordret til å engasjere seg i lokale prosjekt. Både innsamlingsaksjoner, sponning av sportsklubber og mentorordninger bli nevnt. En av bedriftene kartlegger egen miljøpåvirkning samt har etablert et omfattende avfallsreduksjons- og gjenvinningssystem. Samtlige aktiviteter tatt opp i casene til ORB blir også nevnt i Jenkins oversiktsliste over CSR-aktiviteter.

---

- Fokus på det ytre miljø
  - ISO14001
  - Avfallsminimering, gjenbruk og gjenvinning
  - Reduksjon i bruk av skadelige kjemikalier
  - Reduksjon av utslipp til luft
  - Bruk av fornybare energikilder
  - Medlemskap i miljøorganisasjoner
  - Investering i ny teknologi
  - Miljørapportering
  - Andre prisvinnende miljøtiltak
- Ansatte
  - Investering i mennesker
  - Flat ledelsesstrukturer
  - Opprettelse av god balanse av arbeidslivet, familievennlig sysselsetting
  - Nyhetsbrev for medarbeidere
  - Sosiale arrangementer for ansatte
  - Ansatte sendt til utviklingsland til å gjennomføre prosjekter
  - Prisvinnende opplærings- og utviklingsprogram
  - Ansettelse av eldre og funksjonshemmede
  - Veiledning
  - *360appraisal*-ordninger
- Krav til leverandører/forhold til resten av næringslivet
  - «Åpent hus»-ordning for kunder, leverandører og konkurrenter
  - Styreverv i bransjeorganisasjoner
  - Ønske om å utvikle langsiktige partnerskap med kunder og leverandører
  - Opplæringsordninger til leverandører
  - Måling av bedriftens resultat og tilbakemeldinger til ansatte, kunder og leverandører
  - Vinnere av industripriser f.eks. «world class manufacturing» eller «service industry excellence»
  - Støtte og oppmuntring av leverandører for å ta mer samfunnsansvar
  - Ta del i bransjens «best practice»-ordninger
  - Britiske bedriftsordningen
  - ISO9001
- Lokalsamfunn/samfunn
  - Samarbeid med lokale skoler f.eks. i arbeid med barn med lærevansker
  - Donering av deler av overskuddet til veldedighet
  - Støtte til lokale hjemløse
  - Sponning av lokale idrettslag
  - Engasjement i prisutdelinger for unge som har utmerket seg

- Utgivelse av tid til ansatte for å engasjere seg i frivillig arbeid
  - «Social auditing»
  - Ansetting av folk fra lokalsamfunnet
  - Arbeid på prosjekter i utviklingsland
  - Praksisplasser
  - Prisvinnende samfunnsengasjement-program
- 

## Oversikt over CSR-aktiviteter i britiske SMB (Jenkins 2006, 248)

### 5.1.3 Analyse og tilknytning til tidligere kapitler

I utførelsen av samfunnsansvaret som blir tatt er det ingen aktiviteter som skiller seg ut som enestående for ett av landene. Det er de samme aktiviteten som går igjen, både i eksemplene fra 2005-2006 og eksemplene fra 2013. Samtlige selskap har god forståelse for CSR når det knyttes opp mot konkrete aktiviteter og de ansatte blir presentert som en viktig interessentgruppe i forhold til CSR-aktiviteter. Over blir det vist til CSR-aktiviteter som sosiale arrangementer for de ansatte, gode pensjonsordninger samt det å oppfordre ansatte til frivillig arbeid. Selv om noe som kjennetegner de fleste bedriftene i begge landene er at CSR ses på som en del av bedriftens overordnede mål, er det få som har en egen CSR-politikk eller strategi. Tidligere litteratur peker på at små bedrifter som regel er mer uformelle enn sine motparter og i forhold til CSR gir det utslag i at selv om det å ta samfunnsansvar er en innebygd del av bedriften, er det for eksempel ingen nedskrevne prosedyrer som følges.

Tilnærmingen til selve aktivitetene i forhold til de norske bedriftene var *kartlegging* av de CSR-aktivitetene bedriftene så på som mest relevante i forhold til samfunnsansvar. For å kunne bruke teorien om sosial kapital som et hjelpemiddel for å se på og forstå CSR-aktivitetene ville jeg ha måtte lagt opp intervju spørsmålene på en annen måte. Det å ha fokus på nettverkene og de personlige forholdene som kan tenkes å være resultater av bedrifters holdninger til samfunnsansvar ville gitt avhandlingen et annet fokus.

## 5.3 Små- og mellomstore bedrifiers egen tolkning av samfunnsansvar

### 5.3.1 Norge

I den nasjonale rapporten vist til ovenfor var ikke bedriftenes egen tolkning av CSR et tema som ble fokusert på, det kommer likevel frem at flere av bedriftene ser på CSR som en integrert del av virksomheten. I en av bedriftene blir det å være ansvarlig knyttet opp mot et langsiktig perspektiv på egen drift og utvikling. Det blir sagt at siden selskapet ønsker å være i drift også om 20-30 år, er man nødt til å drive en ansvarlig virksomhet. 4 av de 5 bedriftene pekte på moralske og etiske grunner til å drive med samfunnsansvar. En av respondentene påpekte at hvis man mener bedriftens handlinger er skadelig, selv om de ligger innenfor lovverket, er man moralsk forpliktet til å gjøre noe med det.

Den ene av de to intervjuobjektene sa at bedriften så på samfunnsansvar som «*en del av pakken*» de tilbyr medarbeiderne. Det ble altså sett på som en del av bedriftens helhet. Det ble nevnt at man følte bedriften hadde en *plikt*, så vel som et *ønske* om å gi noe tilbake til samfunnet man er en del av. I begge eksemplene var også synet på samfunnsansvar tett knyttet opp mot produktene bedriftene solgte så vel som selve kjerneverdiene.

#### **Bedrift 2:**

*For oss ligger samfunnsansvar i det å ha en ordentlig og god forretningskikk.*

Når det kom til motivasjonen bak CSR-aktivitetene ble det i EU-rapportens fem case vist til bedriftenes relasjonen med de ansatte, produktkvalitet, generell sikkerhet på arbeidsplassen, ønske om å være en ansvarlig aktør både lokalt og internasjonalt og mål om å være med å bidra til en positiv samfunnsutvikling. Begge bedriftene jeg intervjuet følte at de fikk noe tilbake av å drive med samfunnsansvar spesielt med tanke på de ansatte. Når medarbeiderne tar med seg gleden av å utrette noe, inn på arbeidsplassen, skapes det gode ringvirkninger. Som nevnt over så den ene bedriften på samfunnsansvar som *en del av pakken* de tilbyr arbeidstakerne og CSR-aktiviteter rette mot denne gruppen er noe som aktivt blir fremhevet i rekrutteringssammenheng. Det ble også nevnt at man fikk en ny arena å utvide nettverket på, som er avgjørende særlig for SMB.

**Bedrift 2:**

*Det [samfunnsansvar] blir brukt som en kulturbygger og for å tydeliggjøre ovenfor de ansatte hvem vi ønsker å være. Vi velger derfor aktiviteter og mottaker som er nære våre verdier.*

**Bedrift 1:**

*Har de ansatte det bra... føler de at de har en nyttig og utviklende jobb som gir dem noe tilbake, gir dette resultater eksternt.*

**5.3.2 Storbritannia**

Selv om noen av selskapene Jenkins intervjuet uttrykte vanskeligheter med å forstå begrepet CSR, kunne alle definere hva det betydde i sammenheng med eget selskap. CSR ble sett på som en «altomfattende» idé som tok for seg det å være bevisst på konsekvensene av virksomheten, og det å ha et ønske om at bedriften skal ha positiv innvirkning på et bredt spekter av interessenter. CSR blir blant annet sett på som synonymt med bærekraft, og definert som balansering av sosiale, økonomiske og miljømessige krav. (Jenkins 2006, 245-246).

Også i ORBs caser blir det å ta samfunnsansvar sett på som en sentral del av virksomheten. Begge bedriftene presentert av ORB har vært etablert i samme lokalsamfunn i flere tiår, og erkjenner at det å sette kunden i sentrum, respektere og verdsette menneskene rundt seg, er det som har bidratt til at de enda er i drift. Kjerneverdiene til et av selskapene er ærlighet, rettferdighet og tillit, og brukes i forhold til samtlige av bedriftens interessenter. Dette gjør at CSR blir en naturlig del av virksomheten.

**Bedrift 1:**

*Mike innser at det å være et «people company» ikke bare handler om å holde sine leietakere glad, men også de 13 medarbeiderne og alle som er involvert i virksomheten. «Vårt mål er å betjene mennesker ved å oppføre seg ordentlig. Ved mennesker mener vi våre leverandører, våre team, og lokalsamfunnet som utgjør våre fremtidige kunder». (<http://www.orbuk.org.uk/case-study/jennings>)*

## Bedrift 2:

«Fornøyde medarbeidere gir fornøyde kunder» (<http://www.orbuk.org.uk/case-study/rawley-plant-ltd>)

Alle bedriftene intervjuet gjennom Jenkins studie så fordeler med flere aspekt innenfor CSR. Særlig i forhold til aktiviteter rettet mot ansatte og lokalsamfunnet var fordelene blant annet forbedret rykte, større motivasjon blant de ansatte, økt effektivitet og fordeler i rekrutteringsprosessen. Disse ble likevel ikke oppgitt som grunnen til at de drev med CSR. De fleste brukte moralske og etiske argumenter som begrunnelse for hvorfor CSR var viktig for dem (Jenkins 2006, 249).

### 5.3.3 Analyse og tilknytning til tidligere kapittel

Samtlige bedrifter tatt med i dette kapittelet er selskap som blir vist til som gode eksempler eller som på en eller annen måte har vist at det å drive med samfunnsansvar er overkommelig. Et annet kjennetegn er det at å ta samfunnsansvar er noe bedriftene som *helhet* driver med. Som vist i forrige underkapittel er formaliseringen av CSR som regel mindre i små bedrifter, og tidligere litteratur viser til at et av kjennetegnene til SMB er at bedriften i stor grad blir styrt av én person, nemlig eier/daglig leder (Jenkins 2009, 22). Dette gjør at tolkningen av hva CSR betyr for bedriften også vil være personbasert og variere fra bedrift til bedrift.

Quazi og O'Briens (2000) todimensjonale modell (vist i figur 3.1) identifiserer fire ulike syn på CSR. Et moderne, et sosioøkonomisk, et klassisk og et filantropisk syn. Hver av disse blir beskrevet i avsnitt 3.1. Intervjuobjektene i de norske bedriftene intervjuet av meg og de britiske bedriftene presentert av ORB, kan på bakgrunn av egne utsagn plottes inn i venstresiden av modellen. Her blir CSR sett på i en bred kontekst med fokus på potensielle langsiktige fordeler (Quazi og O'Brien, 35). Selv om de fleste CSR-aktivitetene tatt opp av bedriftene i denne studien blir rasjonalisert av tanken på langsiktige fordeler, er tanken om at bedriften, som en del av et lokalsamfunn, har en *plikt* til å opptre ansvarlig, tilstede. EU-kommisjonens ekspertgruppe på CSR i SMB legger vekt på at personlige og etiske grunner er en faktor i små- og mellomstore bedrifters tilnærming til CSR og i Jenkins studie følte alle respondentene at deres verdier utgjorde en driver for bedriftens etikk og normer (Jenking 2006, 247). Selv om det er tydelig at bedriftene passer inn i venstresiden av Quazi og



O'Briens modell, er det ikke like klart om de passer inn i det *moderne* eller *filantropiske* kvadratet.

## 6. Avslutning

### 6.1 Oppsummering og konklusjoner

Den Europeiske Unions politikk i forhold til samfunnsansvar i små- og mellomstore bedrifter har siden 1993 vært i utvikling. Corporate social responsibility kom på dagsordenen som et resultat av bevegelser innad i EU men kan også langt på vei ses på som inspirert av eksterne omstendigheter. Konkrete grep tatt av EU-kommisjonen munner ut i opprettelsen av egne grupper for å samle informasjon om temaet, øremerkede midler til forskning på CSR og Europeiske CSR-strategier. Siden 2005 og stipendprogrammet «*Mainstreaming CSR among SMEs*» har SMB fått et større fokus og forskning på CSR i SMB tatt seg opp. Forskningens påvirkning på EUs CSR-politikk har så langt bestått i at EU-kommisjonen i «*A renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*» legger til grunn at man ikke ønsker å pålegge SMB unødvendige administrative oppgaver. For å mest effektivt fremme CSR i SMB er kanskje en nasjonal og lokal tilnærming veien å gå, slik et av punktene i sluttrapporten til ekspertgruppen opprettet av EU-kommisjonen påpeker?

I tillegg til å svare på hvilken politikk som er ført av EU i forhold til CSR i SMB, ønsket jeg i avhandlingen å vise til generelle trekk ved CSR i SMB i både Norge og Storbritannia. Den komparative casestudien gjort viser at bedriftene dekket av studien viser like trekk i begge landene. CSR-aktiviteter med fokuset på de ansatte blir tidlig trukket frem av intervjuobjektene i de norske bedriftene og blir lagt vekt på i fremstillingen til ORB. Et flertall av bedriftenes egen tilnærming til CSR kan også ses på som *helhetlig* og som en innebygd del av bedriftene, noe som også korresponderer med tidligere forskning på feltet. Et gjennomgående trekk ved SMB som vises til som gode eksempler i sammenheng med samfunnsansvar er nemlig at CSR ses på som en del av bedriftens overordnede virksomhet.

### 6.2 Refleksjoner og videre forskning

Gitt det betydelige omfanget av småbedrifter i nesten enhver økonomi i Europa har deres samlede prestasjoner stor innvirkning over hele verden. Spørsmålet om CSR påvirker bedrifters bunnlinje er én ting, men om det å ta samfunnsansvar kan bidra til bedre arbeidsmiljø, hjelpe SMB i forhold til rekruttering, gi SMB en sterkere profil, i det hele tatt føre til interne forbedringer, er det at EU, som en internasjonal aktør er en pådriver for økt fokus på temaet viktig. I denne avhandlingen var samtlige intervjuobjektene administrerende

direktør, eier/leder eller kommunikasjonsansvarlig, resten av medarbeidernes tanker om CSR er ikke tatt med. Effektene CSR-aktivitetene har på medarbeiderne kan dermed ikke dokumenteres.

Videre forskning på CSR i SMB innenfor den Europeiske Union burde ta hensyn til bedriftssektorer samt se hvordan det å ta samfunnsansvar utarter seg i europeiske land hvor CSR-konseptet ikke er like kjent. Både Storbritannia og Norge blir nevnt som foregangsland i den indre markedet når det kommer til CSR, det hadde dermed vært spennende å sett hvilke resultat man hadde fått ved å sammenliknet funnene i denne avhandlingen med CSR-aktiviteter i øst-europeiske medlemsland.

## Bibliografi

*A Guide to CSR in Europe – Country Insights by CSR Europe's National Partner*

*Organizations* (2010), CSR Europe, tilgjengelig her:

[http://www.csreurope.org/pages/en/a\\_guide\\_to\\_csr\\_in\\_europe\\_2010.html](http://www.csreurope.org/pages/en/a_guide_to_csr_in_europe_2010.html), (lastet ned 14. november 2012)

*A renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*, COM(2011) 681 final

Bichta, Constantina (2003), *Corporate Social Responsibility - A Role in Government Policy and Regulation?*, Centre for the study of Regulated Industries, University of Bath School of Management

Caroll og Shabana (2010), *The business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice*, Int. J. of Management Reviews, Vol. 12, Issue 1, 85-105

*Corporate Social Responsibility: A Business contribution to Sustainable Development*, COM(2002) 347 final

Ditlev-Simonsen, Caroline D (2011), *Ikke-finansiell rapportering knyttet til samfunnsansvar i mindre bedrifter - En empirisk studie av dekning av arbeidsmiljø, likestilling og ytre miljø i styreberetninger blant 200 norske selskaper med mindre enn 50 ansatte*, Institutt for Offentlige Styringsformer, Handelshøyskolen BI

*EU SMEs in 2012: at the crossroads – Annual report on small and medium-sized enterprises in the EU*, ENCORYS Nederland Ecorys (2012)

Fassin, Yves (2008), *SMEs and the fallacy of formalizing CSR*, Business Ethics: A European Review, Vol. 18, No. 4, 364-378

Habisch og Moon (2006), *Social Capital and Corporate Social Responsibility*, i *The Challenge of Organizing and Implementing Corporate Social Responsibility*, redigert av Jonker og de Witte, Palegrave Mcmillan, New York

Holm og Solvang (1996), *Metodevalg og Metodebruk*, TANO AS, 3.utg.

- Hooghe og Marks (1997), *The Making of a Polity: The Struggle Over European Integration*, European Integration online papers (EIoP), Vol. 1, No. 4
- Implementing the Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a Pole of Excellence on Corporate Social Responsibility*, COM(2006) 136 final
- Jacobsen, Dag Ingvar (2000), *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*, Høyskoleforlaget AS – Norwegian Academic Press
- Jamali og Sidani (2008), *Classical vs. Modern Managerial CSR Perspectives: Insights from Lebanese Context and Cross-Cultural Implication*, Business and Society Review, 113:3, 329–346
- Jenkins, Heledd (2009), *A 'business opportunity' model of corporate social responsibility for small- and medium-sized enterprises*, Business Ethics: A European Review, Vol. 18, No. 1, 21-36
- Jenkins, Heledd (2006), *Small Business Champions for Corporate Social Responsibility*, Journal of Business Ethics, 67: 241-256
- Kakabadse, Rozuel og Lee-Davies (2005), *Corporate social responsibility and stakeholder approach: a conceptual review*, International Journal of Business Governance and Ethics, Vol. 1, No. 4, 277–302
- Knopf, Kahlenborn, Hajduk, Weiss, Feil, Fiedler og Klein (2010), *Corporate Social Responsibility- National Public Policies in the European Union*, rapport skrevet for EU-kommisjonen - generaldirektoratet for sysselsetting, sosialpolitikk og inkludering
- Kvåle, Gro (2007), *CSR and Copetitivness – European SMEs' Good Practice*, National Report Norway, prosjekt ledet av KMU Forschung Austria
- Lee, Ming-Dong Paul (2007), *A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead*, International Journal of Management Reviews, Vol. 10, Issue 1, 53-73
- Lov om årsregnskap m.v. (regnskapsloven)*, kapittel 3. Årsregnskap og årsberetning

- MacGregor og Fontrodona (2011), *Strategic CSR for SMEs: paradox or possibility?*,  
Universla Business Review, Segundo Trimestre, 80-94
- Matten og Moon (2008), *“Implicit” and “Explicit” CSR: A Conceptual Framework for a  
Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility*, Academy of  
Management Review, Vol. 33, No. 2, 404–424
- Mandl og Dorr (2007), *CSR and Copetitivness – European SMEs’ Good Practice*, KMU  
Forschung Austria
- Mc Williams, Siegel og Wright (2006), *Corporate Social Responsibility: Strategic  
Implications*, Guest Editors’ Introduction, Journal of Management Studies, Vol. 43,  
No. 1, 1-18
- Morsing og Perrini (2009), *CSR in SMEs: Do SMEs matter for the CSR agenda?*, Business  
Ethics: A European Review, Vol. 18, No.1, 1-6
- Murillo og Lozano (2006), *SMEs and CSR: An Approach to CSR in their Own Words*, Journal  
of Business Ethics, 67: 227-240
- Oppurtunity and Responsibility – How to help more small businesses to integrate social and  
environmental issues into what they do* (2007), Europeisk ekspertgruppe på CSR og  
SMB, tilgjengelig her: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-  
business/corporate-social-responsibility/sme/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/sme/index_en.htm), (lastet ned 23. januar  
2013)
- Perrini, Francesco (2006), *SMEs and CSR Theory: Evidence and Implications from an Italian  
Perspective*, Journal of Business Ethics, 67: 305-316
- Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, COM(2001) 366 final
- Quazi og O’Brien (2000), *An Empirical Test of a Cross-national Model of Corporate Social  
responsibility*, Journal of Business Ethics, 25: 33-51
- Russo og Perrini, (2009), *Investigating Stakeholder Theory and Social Capital: CSR in  
Large Firms and SMEs*, Journal of Business Ethics, 91: 207-221

- Russo og Tencati (2009), *Formal vs. Informal CSR Strategies: Evidence from Italian Micro, Small, medium-sized, and large Firms*, Journal of Business Ethics, 85: 339-353
- Schram, Albert (2009), *Towards greater corporate responsibility – Conclusion of EU-funded research*, tilgjengelig her: [http://ec.europa.eu/research/social-sciences/policy-review\\_en.html](http://ec.europa.eu/research/social-sciences/policy-review_en.html), (lastet ned 21. desember 2012)
- Small Business Act for Europe Fact Sheet 2012 – Norway*, Generaldirektoratet for Industri og Entreprenørskap, tilgjengelig her: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2012/norway\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2012/norway_en.pdf), (lastet ned 18. april 2013)
- Small Business Act for Europe Fact Sheet 2012 – Unidert Kingdom*, Generaldirektoratet for Industri og Entreprenørskap, tilgjengelig her: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2012/uk\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2012/uk_en.pdf), (lastet ned 18. april 2013)
- Spence, Laura J (1999), *Does size matter? The state of the art in small business ethics*, Business Ethics: A European review, Vol. 8, Issue 3, 163-174
- Spence, Schmidpeter og Habisch (2003), *Assessing Social Capital: Small and Medium Sized Enterprises in Germany and the U.K.*, Journal of Business Ethics 47: 17–29
- Spence og Schmidpeter (2003), *SMEs, Social Capital and the Common Good*, Journal of Business Ethics, 45: 93-108
- St.meld. nr. 10 (2008-2009) *Næringslivets samfunnsansvar i en global økonomi*
- Tilley, Fiona (2000), *Small firm environmental ethics: how deep do they go?*, Business Ethics: A European Review, Vol. 9, Issue 1, 31-41
- Udayasankar, Krishna (2008), *Corporate Responsibility and Firm Size*, Journal of Business Ethics, 83: 167-175
- Wensen, Broer, Klein og Knopf. (2011), *The State of Play in Sustainability Reporting in the European Union*, studie gjort av CREM B.V og adelphi Consult

## Vedlegg 1 – Intervjuguide

### **Terminologi**

- Hva betyr konseptet CRS innad i bedriften?
- Er det andre ord som brukes?

### **Innblikk bedriftenes CSR-aktiviteter**

- Hvilke aktiviteter driver dere med som kan ses på som å ligger under CSR-paraplyen?
- Er aktivitetene en del av en overordnet strategi for bedriften?
- Hvordan kommuniseres aktivitetene?

### **Motivasjon og utfordringer**

- Hvorfor bruker dere ressurser på å ta samfunnsansvar?
- Vil du si at det er interne eller eksterne grunner til at dere driver med CSR?
- Hvilke utfordringer møter bedriften når det kommer til å jobbe med samfunnsansvar, hvis dere møter noen?
  
- Det er kommet ut flere nasjonale og europeiske rammeverk når de kommer til samfunnsansvar, er dette noe som påvirker CSR-strategier i bedriften?
- Er det noe du savner fra det offentlige som kunne vært nyttig i SMBs jobb med samfunnsansvar?