

EN STUDIE OM
BÆREKRAFT MED
FOKUS PÅ
VAREPRODUSERENDE
INDUSTRIBEDRIFTER
I INNLANDET

Bacheloroppgave 2021

Jemam Mohanna Khamis & Benjamin Milos Bulic

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG	3
FORORD	5
1. INTRODUKSJON	6
2. PROBLEMSTILLING	7
PROBLEMSTILLING	8
BÆREKRAFTSMÅL 9	8
BÆREKRAFTSMÅL 9.2)	8
BÆREKRAFTSMÅL 9.4)	8
3. KONTEKST	9
3.1 MOELVEN	9
3.2 IDT	9
3.3 ØVERAASEN	10
4. TEORIPRESENTASJON	11
4.1 BÆREKRAFTBEGREPET OG DETS DAGSAKTUELLE BETYDNING	11
4.2 DEN TREDELTE BUNNLINJE	13
4.2.1 DEN SOSIALE RETTFERDIGHETEN	14
4.2.2 DEN ØKOLOGISKE KVALITETEN	15
4.2.3 DEN ØKONOMISKE VELSTANDEN	15
4.3 KONKURRANSEFORTRINN	16
4.4 VERDIKJEDE	17
5. METODE	20
5.1 METODETEORI	20
5.1.2 KVALITATIV METODE	20

5.2 BEGRUNNELSE FOR VALG AV KVALITATIV METODE	21
5.3 FORSKNINGSDESIGN	21
5.3.1 TYPER FORSKNINGSDESIGN OG VALG	22
5.4 METODE FOR INNSAMLING AV DATA	23
5.5 UTVALG	24
5.6 VALIDITET	24
5.7 RELIABILITET	24
6. RESULTATER	25
6.1 HVA ER DERES FORHOLD TIL BÆREKRAFT?	25
6.2 ER DET ØKONOMISK LØNNSOMT MED BÆREKRAFT I DERES BRANSJE?	26
6.3 PÅ HVILKEN MÅTE ER DERE ADSKILT FRA KONKURRENTER I ET BÆREKRAFTIG ASPEKT?	27
6.4 UTFØRER DERE BÆREKRAFTIGE TILTAK FOR LØNNSOMHET ELLER SOM ET RESULTAT AV PRESS FRA BRANSJE ELLER POLITISKE VEDTAK?	28
6.5 HAR DERE NOEN KONKRETE TILTAK SOM GJØR SELVE DRIFTEN MER BÆREKRAFTIG?	29
7. ANALYSE	30
7.1 DEN SOSIALE RETTFERDIGHETEN	30
7.2 DEN ØKOLOGISKE KVALITETEN	33
7.3 DEN ØKONOMISKE RETTFERDIGHETEN	36
7.4 DEN SIRKULÆRE VERDIKJEDEN	39
8. KONKLUSJON	44
LITTERATURLISTE	45
ILLUSTRASJON	48

Sammendrag

Tittel:	En studie om bærekraft med fokus på vareproduserende industribedrifter i Innlandet	Dato : 20.05.22
Deltaker(e)/	Jemam Mohanna Khamis Benjamin Milos Bulic	
Veileder(e):	Halvor Holtskog	
Evt. oppdragsgiver:	NTNU i Gjøvik	
Stikkord/nøkk elord (3-5 stk)	Bærekraft, den triple bunnlinjen, konkurransefortrinn, Innlandet, verdikjede	
Antall sider/ord: 49 sider og 13787 ord	Antall vedlegg: 0	Publiseringsavtale inngått: Nei
<p>Denne bacheloroppgaven har bærekraft i industribedrifter som tema, med fokus på om bærekraft skaper et konkurransefortrinn. Drøftingen er rettet mot FNs bærekraftsmål 9.2 og 9.4. Det har blitt lagt til en geografisk avgrensning til industribedrifter i Innlandet. Oppgaven baserer seg på tre industribedrifter i Innlandet, på deres bærekraftige tilnærming, og hvorvidt deres fokus på bærekraft skaper et konkurransefortrinn.</p> <p>Teorigrunnlaget er basert på bærekraft, konkurransefortrinn og den triple bunnlinjen. Det er også blitt fokusert på teori om verdikjede, som er meget aktuell i bærekraftsammenheng.</p> <p>Funnene i denne oppgaven er svært interessante. Det finnes en tydelig barriere for konkurransefortrinn i bedrifters bærekraftsatsing. Bærekraft kan være et konkurransefortrinn hvis kunde verdsetter det bedriften gjør. Forskningen viser at bedriftene har et fokus på bærekraft, men i liten grad på bærekraftsmål nummer 9. Videre vises det gjennom forskning at myndighetene spiller en viktig rolle i om de ulike aktørene i verdikjedens opptrer bærekraftig.</p>		

Title:	A study on sustainability with a focus on product-producing industrial companies in Innlandet		Date : 20.05.22
Participants/	Jemam Mohanna Khamis Benjamin Milos Bulic		
Supervisor(s)	Halvor Holtskog		
Employer:	NTNU in Gjøvik		
Keywords	Sustainability, triple bottom line, competition-advantage, Innlandet, value chain (3-5)		
Number of pages/words: 49 pages and 13787 words	Number of appendix: 0	Availability: Confidential	
<p>This bachelor thesis has sustainability in industrial companies as its theme, with a focus on whether sustainability creates a competitive advantage. The discussion is aimed at the UN's sustainability goals 9.2 and 9.4. A geographical delimitation has been added to industrial companies in Innlandet. The thesis is based on three industrial companies in Innlandet, on their sustainable approach, and whether their focus on sustainability creates a competitive advantage.</p> <p>The theoretical basis is based on sustainability, competitive advantage and the triple bottom line. There has also been a focus on theory of value chain, which is very relevant in the context of sustainability.</p> <p>The findings of this thesis are very interesting. There is a clear barrier to competitive advantage in companies' sustainability efforts. Sustainability can be a competitive advantage if the customer values what the company does. The research shows that companies have a focus on sustainability, but to a small extent on sustainability goal number 9. Furthermore, research shows that the authorities play an important role in whether the various actors in the value chain act sustainably.</p>			

Forord

I forbindelse med avslutning av studieprogrammet økonomi, ledelse og bærekraft (BØKLED4) blir det skrevet en bacheloroppgave ved NTNU i Gjøvik. Vi, Jemam og Benjamin har stått sammen gjennom studieløpet så valget var lett når det kom til å finne en partner å skrive bacheloroppgave med. Gjennom kunnskapsrike og krevende emner, har vi tilegnet oss kunnskap og erfaring innenfor flere emner. Ut av emnene vi har hatt, utpekte særlig temaet bærekraft seg. Vi finner det særlig interessant da det handler om fremtiden og at vi ønsker å se på hvordan bedrifter eventuelt kan benytte bærekraft for deres økonomiske vinning.

Videre rettes det takknemlighet og ros til vår veileder, Halvor Holtskog, som virkelig har bidratt med gode tilbakemeldinger, jevn oppfølging og inspirert oss til å levere inn en best mulig oppgave. Det rettes også en takk til intervjuobjektene fra Øveraasen AS, IDT Solutions AS og Moelven Industrier ASA for å ha gitt oss et innblikk i deres bedrifter og prosesser fra et bærekraftig aspekt.

Funnene i studien har vi funnet å være særdeles interessante og vi håper studien danner grunnlag for videre forskning i feltet.

Gjøvik, 20. mai 2022

Jemam Mohanna Khamis

Benjamin Milos Bulic



1. Introduksjon

Begrepet bærekraft har de siste årene blitt svært omtalt i industri og i samfunnet. Industribedrifter har i nyere tid begynt å ta aktivt tak for å sikre en bærekraftig industriell utvikling, mens andre enda er reaktive i forhold til bærekraftsatsningen. Med dette vil besvarelsen være rettet til hvordan verdikjeden kan optimaliseres for at industribedrifter i Innlandet kan sikre et konkurransefortrinn ved en bærekraftig satsing.

Ikke bare i Norge har bærekraft blitt et tema, men også på internasjonalt nivå. Av den grunn er Norge påvirket i form av at bærekraftsmål oppfordres til å følges. På globalt nivå ser man at land og bedrifter begynner å ta tak, selv om Norge er et lite land i den globale sammenhengen, er fokuset overraskende stort på å begrense miljøavtrykket. Nærmest daglig publiseres det avisartikler som belyser at kloden blir varmere, samt at mål blir satt for å begrense utslipp og miljøfatale produkter i prosesser. De foreløpige bærekraftsmålene til FN har utløpstid i 2030 og tiden blir knapp for å finne løsninger, derfor er det viktig at industribedrifter tar tak nå.

For å nå dette diskuteres det at et viktig punkt herunder er bedrifters lønnsomhet. Derfor vinkles besvarelsen til om bedrifter kan oppnå konkurransefortrinn ved å være bærekraftorienterte. Fra og med 2016 satte FN bærekraftsmål som skal følges, dersom de analyseres nærmere er fokuset rettet mot Elkingtons bunnlinjer (Bosch, 2015).

Med et økende fokus i bærekraft, satser industribedrifter aktivt med å iverksette tiltak, dermed er det viktig at industribedrifter opparbeider seg konkurransefortrinn mot konkurrerende bedrifter som henger etter på bærekraft. I besvarelsen vil det drøftes om vareproduserende industri-bedrifter i Innlandet kan opparbeide seg konkurransefortrinn ved å satse på bærekraft. Allerede her kan å være tidligst ute resultere i et midlertidig fortrinn.

Temaet er svært interessant å forske på. Motivasjonen bak forskningen kommer hovedsakelig av at studieløpet har omfavnet interessante emner rundt bærekraft, derfor ønskes det å se på om og hvordan bærekraft vil være lønnsomt mot miljøproblemer. Miljøproblemer blir nærmest daglig omtalt som et kritisk problem som må motkjempes ved hjelp av bærekraft. Det er dermed hensiktsmessig å se på hvordan bedrifter kan se på bærekraft som en lønnsom løsning av et allerede eksisterende miljøproblem.

2. Problemstilling

I dette kapittelet vil det bli gjort rede for problemstillingens rammer og oppgavens oppbygning.

Besvarelsens rammer er blitt geografisk avgrenset til vareproduserende industribedrifter i Innlandet. I tillegg til den geografiske avgrensningen, vil aktuelle avgrensninger til teori relatert til den tredelte bunnlinjen, konkurransefortrinn og verdikjeden være aktuelle, da løsningen kan være her. Ved å satse på tre lokale industribedrifter, er kvalitative intervjuer gunstig for oppgavens besvarelse. Ikke bare kan vil fokuset være på et relativt smalt og dypt spekter, men forhåpentligvis vil dette resultere i en representativ løsning for å fremme bærekraftige løsninger i lokal industri.

Problemstillingen som er blitt valgt ut er svært relevant til industribedrifters bærekraftige satsning. Det er ønskelig å se sammenhengen mellom bærekraft og konkurransefortrinn, med søkelys på et spesifikt bærekraftsmål og to delmål. Hovedgrunnen til at det blir spesifikt til to delmål er at det er ønskelig å gå i dybden på et bærekraftsmål. Dette fordi det utvalgte bærekraftsmålet knapt blir omtalt på intervjubedriftenes nettsider og i følgende intervjuer når de belyser sin bærekraftige satsing. Det kan gjøres mer og denne besvarelsen vil derfor komme inn på hvordan og hvorfor industribedrifter bør kunne ta større tak i bærekraftsammenheng. Det fremgår at samtlige intervjubedrifter satser på bærekraft, men at mange av bærekraftsmålene slik som god helse og likestilling bør kunne forventes med tanke på at de utfører virksomhet i Norge. Med andre ord kan deres satsing problematiseres som at industribedriftene ikke strekker seg langt nok, etter sin evne, i tråd med delmålet 9.4 vi nå skal se på (FN, 2022).

Problemstilling

*Er bærekraft et konkurransefortrinn i vareproduserende industribedrifter i Innlandet?
-En studie med søkelys på bærekraftsmål 9.2 og 9.4*

Bærekraftsmål 9

Industri, innovasjon og infrastruktur - Bygge solid infrastruktur og fremme inkluderende og bærekraftig industrialisering og innovasjon (FN, 2022).

Bærekraftsmål 9.2)

Fremme inkluderende og bærekraftig industrialisering og næringsutvikling, og innen 2030 øke industriens andel av sysselsetting og bruttonasjonalprodukt betydelig, i tråd med forholdene i de respektive landene, og doble industriens andel av sysselsetting og bruttonasjonalprodukt i de minst utviklede landene (FN, 2022).

Bærekraftsmål 9.4)

Innen 2030 oppgradere infrastruktur og omstille næringslivet til å bli mer bærekraftig, med mer effektiv bruk av ressurser og mer utstrakt bruk av rene og miljøvennlige teknologiformer og industriprosesser, der alle land gjør en innsats etter egen evne og kapasitet (FN, 2022).

3. Kontekst

For å besvare vår problemstilling har det blitt valgt ut tre vareproduserende industribedrifter i Innlandet. Ved å velge ut disse har det blitt lagt særlig fokus på at bedriftene skal ha lokal tilknytning.

3.1 Moelven

Moelven, tidligere Moelven Brug, er blant de største aktørene knyttet til trebaserte byggprodukter i Skandinavia. De leverer produkter og løsninger til industri- og handelskunder samt til bygg- og entreprenør-kunder i prosjektmarkedet. Helt siden Moelven ble stiftet, har de produsert forskjellige typer treprodukter. I sin over 120 år lange historie har bedriften gradvis utviklet seg, hvor det opp igjennom tiden har blitt bygd opp flere fabrikker samtidig som de har kjøpt opp en del andre selskaper. Majoriteten av virksomhetene arbeider med trevirke som råstoff. Fokuset ligger på gjenbruk, som igjen viser til et aktivt bidrag i forbindelse med bærekraft. De er sertifisert i forhold til ISO 9001 og 14001. Moelven har ca. 3300 ansatte fordelt på salgsapparater i Norge, Sverige, Danmark, Storbritannia, Tyskland og Kina (Moelven, 2022). Moelven omsatte dermed for 118 millioner kr i 2020 (Proff, 2021).

3.2 IDT

IDT er en innovasjonsbedrift, lokalisert på Toten. De driver blant annet med produksjon av aluminiumsprofiler og bygging av automasjonslinjer for fabrikker. Produksjonen deler seg på ulike avdelinger: Møbel, Elektro, Commando, IDTsports og Smart Rail. Hovedkontoret ligger på Lena, mens den hel-robotiserte fabrikken deres ligger på Skreia. IDT har i senere tid startet opp en ny avdeling i Raufoss Næringspark, hvor de har et tett samarbeid med Benteler. Helt siden oppstart i 1995 har bedriften gradvis utviklet seg, og har i skrivende stund 45 ansatte og omsatte for 83 millioner i 2020 (IDT, 2022) (Proff, 2021). De er sertifisert i forhold til ISO 9001 og 14001.

I besvarelsen vil det særlig vektlegges fokus på sportsavdelingen hvor de produserer rulleski. Utover produksjon av disse, så har IDT samarbeidsavtaler med flere internasjonale skiforbund og kjente skiløpere som blant annet Johannes Klæbo, Ingvild Flugstad Østberg og Frida Karlsson.

3.3 Øveraasen

Øveraasen er en bedrift som produserer snøryddingsmaskiner. Bedriften holder til på Gjøvik, og har i dag en ledende posisjon i sitt marked. Øveraasen sine maskiner finner man på noen av verdens største flyplasser deriblant i Frankfurt, Madrid, New York, men også på Oslo Lufthavn. Filosofien har vært den samme i mer enn 90 år: «*Vi skal bruke våre ressurser til å utvikle og konstruere verdens beste snøryddingsutstyr*». Denne filosofien kommer til grunne i forbindelse med Øveraasen sitt ønske om kontinuerlig forbedring. For å sikre best mulig kvalitet har de opprettet et eget kvalitetssikringssystem. I tillegg til å oppfylle militære standarder, er de også sertifisert i forhold til ISO 9001 og 14001. I skrivende stund har Øveraasen 77 ansatte (Øveraasen, 2022) og i 2020 omsatte Øveraasen for 466 millioner kroner (Proff, 2022).

4. Teoripresentasjon

Kapittelet vil omfavne sentrale og kunnskapsrike teorier rundt bærekraft, herunder den tredelte bunnlinjen, også kjent som triple bottom line på engelsk, men også bærekraft-rapportering og bedrifters konkurransefortrinn som et resultat av bærekrafts satsing.

Avslutningsvis vil det komme med en redegjørende oppsummering av kapittelet ved å knytte opp teori med den valgte problemstillingen. Formålet med dette er å belyse essensen i besvarelsen.

4.1 Bærekraftbegrepet og dets dagsaktuelle betydning

Begrepet bærekraft er i dag svært utbredt. FNs definisjon på bærekraft er:

«En utvikling som imøtekommer dagens behov uten å ødelegge mulighetene for at kommende generasjoner skal få dekket sine behov.» (FN, 2021).

Begrepet brukes blant annet fra et miljømessig aspekt, men også et markedsføringsrelatert aspekt der bedrifters grønnere valg kan resultere i en økonomisk vekst da dagens forbruker-atferd har endret seg fra da begrepet ble dagsaktuelt.

Bærekraftbegrepet ble først tatt på alvor allerede i 1972, dette året ba på Stockholm-konferansen – FNs første miljøkonferanse som hadde miljøproblemer på dagsorden, noe som resulterte i FNs miljøprogram UNEP (UN Environment Programme) samme år (ibid).

Som man allerede kjenner til, er Gro Harlem Brundtland en sentral person innenfor bærekraft (FN, 2021). Gro Harlem Brundtland var politiker fra Arbeiderpartiet og Norges første statsminister i «verdens største kvinneregjering». Fokusområdene hennes var på bærekraft. Brundtland utnyttet sin posisjon som leder for Verdenskommisjonen for miljø og utvikling (1983-1987) til å gjøre bærekraft-begrepet kjent, og senere hadde Brundtland en sentral rolle som leder i Verdens helseorganisasjon (WHO) (Bonde, 2021). Brundtland-kommisjon som ble opprettet i 1983 fikk internasjonal annerkjennelse for deres rapport «*Vår felles framtid*» fra 1987, innenfor miljø og utvikling. I rapporten kom det frem forslag for å løse verdensproblemene fattigdom og miljøproblemer (ibid). Etterfulgt av rapportens utgivelse kommer allerede fem år etter Rio-konferansen der miljøkonferansen samlet 178 av verdens statsledere og ble enige om Agenda 21, som skulle være veiledende for bærekraftig utvikling for det

påfølgende 21. århundret. Sentrale kulepunkt i Agenda 21 er forbrukermønsteret og produksjonsmønsteret i I-land da disse er sentrale ytere i økende miljøproblemer (FN, 1992). I den omfattende artikkelen kommer det forslag til forbedringer slik som skisserte planer for å redusere forbrukermønster som er direkte tilknyttet avfall, sløsing og lave utnyttelsesgrader i produksjon, som selv i dag er dagsaktuelt. Agenda 21 handler ikke bare om I-land, men også om kompensering av økt produksjon og bærekraftig forbruk i fattige deler av verden (ibid).

Etterfulgt av Agenda 21 ble i år 2000 tusenårsmålene kartlagt. Da tusenårsmål nummer syv skulle nås innen 31. desember 2015 kom det 1. januar 2016 17 nye tusenårsmål som i nyere tid er omtalt som FNs bærekrafts mål. Denne relativt nye og veiledende planen og har målsetting for verden. FNs krediterte bærekrafts mål er planen som har om oppgave å utrydde fattigdom, utjevne ulikhet og stanse klimaendringer med tidsfrist innen 2030, ved bruk av den syttendelte modellen (se illustrasjonsfoto 1).

Bærekraft har vært et tema på dagsorden i allerede 50 år, med et videre økende fokus i fremtiden. Betydningen har satt omstridte temaer som fattigdom og miljø i sterkere søkelys. Dets betydning for bedrifter er på ingen måte avgrensede, men derimot fremtidsrettet for grønnere drift med redusert miljøavtrykk som skal virke tillitsskapende og bærekraftig for forbrukere. Videre skal bærekrafts betydning i næringsvirksomhet belyses, der John Elkingtons (Cultura, 2011) tredelte bunnlinje er betydningsfull.



Illustrasjonsfoto 1: FNs bærekrafts mål (FN, 2016)

4.2 Den tredelte bunnlinje

Den tredelte bunnlinjen, også referert til triple bottom line eller TBL, er et rammeverk som viser til sammenhengen av sammensetningen av økonomisk velstand, økologisk kvalitet og sosial rettferdighet (Jakobsen, 2011). Rammeverket ble til å starte med utviklet som et konsept i midten av 1990-tallet av John Elkington som den gang var grunnlegger av det britiske konsulentfirmaet SustainAbility (Bosch, 2015). Konseptet har i senere tid iverksatt en nyere måte å tenke på ved å balansere harmonien mellom økonomisk velstand, økologisk kvalitet og sosial rettferdighet. Modellen kan også identifiseres som Triple-P: People, Planet and Profit. Elkington var bestemt da han mente at bedrifter skal bidra på samtlige fokusområder. Videre dannet Elkington en oppfatning om at problematiske interesser innenfor økonomiske, miljømessige og sosiale faktorer kunne løses ved hjelp av samspill mellom diverse markedsopptredere (Jakobsen, 2011). Den tredelte bunnlinjen baserer seg på

grunnforståelse av organisasjonslogikk. Elkington mener at organisasjoners ansvar skal overskue interessentgrupper (stakeholder) fremfor aksjonærer (shareholder). Tanken er at bedrifter må tenke mer enn bare økonomi, derfor utseles aksjonærer i forhold til bærekraft. Grunnen til at det inkluderes den tredelte bunnlinjen er at det er en sterk og svært utbredt modell relatert til bærekraft, med videre støtte av G. Frost, W. Webber og C. Adams (2004), men også av Kerry Lee (2007) og Richardson (2004).



Illustrasjonsfoto 2: TBL (Dalibozhko, A. & Kratovetskaya, I. 2018)

4.2.1 Den sosiale rettferdigheten

I dette delkapittelet gjøres det rede for den sosiale delen av den tredelte bunnlinjen. Det sosiale aspektet av modellen utredes ved at fokuset skal være presisert mot menneskene i og rundt virksomheten. Fokuset har kontroversielt vært rettet mot det økonomiske samt det miljømessige fra en bedriftssynsvinkel, mens sammenhengen ved å iverksette TBL i virksomheter vil være å få et pålitelig samarbeid med menneskene i og rundt virksomheten. Eksempler på dette er å sørge for rettferdig lønn for utført arbeid, eliminere diskriminering, sikre HMS og eventuelle kurs som berører sistnevnte, men også sørge for at barn ikke blir brukt i arbeid i distribusjonskjeden (Carson, 2015). Andre eksempler som er rudimentære er respekt ovenfor menneskerettigheter og kontinuerlig arbeid mot korrupsjon.

Ved å ha søkelys på den sosiale rettferdigheten, siterer Carson at en ideell bedrift vil gå inn for å støtte nærsamfunn i en positiv anledning ved å stimulere brennpunkt på eksempelvis helse og utdanning (Ibid). Slike aktiviteter vil typisk supplere virksomheten med ytterligere renommé.

4.2.2 Den økologiske kvaliteten

Dette delkapittelet forsyner kunnskap innenfor bedrifters forhold til økologi ved produksjon. Samtlige bedrifter som opererer innenfor norsk industri kan, og vil påvirke den økologiske kvaliteten ved deres produksjon og/eller deres bearbeidelse av materiale. Ideen bak denne delen av TBL å begrense det bærekraftige miljøavtrykket. I gjengjeld vil bedriftene som opererer herunder være mer lønnsomme på sikt og hypotetisk redusere kostnader. Et eksempel vil være at bedrifter som på et vis er avhengige av natur og klima slik som industrifisking, vil følge kvoter og regulering for å ikke demolere fiskebestanden til fordel for kortsiktig overskudd. Dersom kvoter og reguleringer følges vil følgelig virksomheter i industrien tjene på å ta vare på miljø og økologi. Disse reguleringene og standardene kan summeres opp i ISO-sertifisering gjennom deres standarder. Med over 20 000 internasjonale standarder finnes det mange løsninger på å sikre stabil drift, ved effektivitet, sikkerhetsstandarder og kvalitetsløsninger. En slik sertifisering som er relatert til bedrifters relasjon til økologi er miljøsertifiseringen ISO 14001 som er en anerkjent miljøsertifisering med fremhevet oppmerksomhet på bærekraftig vekst og økt lønnsomhet. Bedrifters plikter herunder vil være å forbedre deres miljøavtrykk, oppnå og oppfylle miljømål og forpliktelser (ISO, 2015).

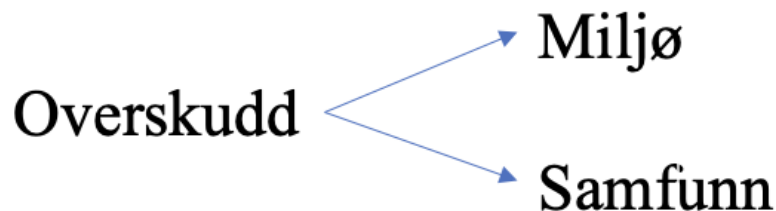
4.2.3 Den økonomiske velstanden

En studie utført ved Norges Handelshøyskole relatert til sammenhengen mellom bærekraft og lønnsomhet konkluderer, ved innsamlet empiri, at bedrifter som innlemmer bærekraft i sin forretningsmodell oppnår lønnsomhet på sikt. Viktige aspekter herunder er selskapenes vilje og engasjement for bærekraft, men også ledelsens fokus på feilrettinger og initiativer for å finne løsninger for å oppnå lønnsomhet som resultat av et bærekraftorientert fokus (Holmelid, T. & Kvigstad, K., 2018).

Bedrifter, med unntak av ideelle organisasjoner (non-profit organizations), har gunstig sett et økonomisk maksimeringsorientert mål, kort fortalt maksimering av inntekter og minimering av kostnader. Økonomisk bærekraft heretter følger ikke samme prinsipp, derimot er fokuset rettet til hvilke goder samfunnet yter ved overskuddet (Carson, 2015). Noen av hovedpunktene for å måle og rapportere den økonomiske velstanden er økonomisk opptreden, markedets tilstedeværelse, indirekte økonomiske påvirkningskrefter og anskaffelsespraksiser av varelager og materiale (OneNation, 2021).

Videre ligger bedrifters fokus på kostnadseffektivitet, prosesseffektivitet, omsetningsorientert og overskudd innenfor økonomisk bærekraft. Disse fokusområdene resulterer i et grunnlag for et sunnere forhold mellom bedriften og menneskene omkring og i bedriften.

Slik som nevnt i delkapittelet ligger konsentrasjonspunktene i økonomidelen av TBL på hvordan økonomi kan bli rettet for at samfunnet og miljøet kan yte av overskuddsgodene. Dette kan forholdsvis presenteres ved Carson sin modell:



Illustrasjonsfoto 3: (Carson, 2015, s.196)

4.3 Konkurransetrinn

Allerede i 2004 introduserte Norges Forskningsråd en rapport som illustrerte omfanget av bedrifters samfunnsansvar. Det finnes i skrivende stund gode forskningsmiljøer i Norge som appliserer sentrale teoretiske tilnærminger i studier anbelangende bedrifters samfunnsansvar, disse forskningsmiljøenes empiriske fokus har i større grad blitt vektlagt siden

Forskningsrådets rapport ble publisert i 2004. Et sentralt aspekt som blir repetert i rapporten er at samfunnsansvar er et konkurransefortrinn (Norges Forskningsråd, 2004).

En bedrift har konkurransefortrinn dersom kundene verdsetter tjenestene og produktene dens høyere enn tilsvarende leveranser fra konkurrerende bedrifter (Fjeldstad og Lunnan, 2018, s.32). Videre formuleres det at konkurransefortrinn oppnås gjennom strategiske valg ved sine aktiviteter. Disse strategiske valgene kan være individuelle satsningsområder eller sammensatte av innsatsfaktorer slik som: arbeidskraft; anleggsmidler og råvarer; og intellektuell og finansiell kapital. Ved satsinger på disse områdene er ett av hovedformålene at brukere, kunder og tredjeparter er villige til å betale ekstra for det.

Dersom satsinger for et konkurransefortrinn ikke trer i kraft, hevder Porter (1992) at bedrifters strategier mislykkes grunnet det ikke finnes substansiell(e) handling(er) for å initiere et konkurransefortrinn. Tiltaket herunder er å føre et større fokus til et fokusområde som henger sammen med konkurransefortrinn, nemlig innovasjon. Innovasjon er grunnlaget for fremtidens verdiskapning, og det er produktiviteten som gir selskapene konkurransefortrinn (Gustavsen, 2013). Videre mener Gustavsen (2013) at konkurransefortrinn vil akkumuleres ved benyttelse av lavere pris eller ved differensiering, der sistnevnte også belyses i Porters generiske strategier som et sentralt konkurransefortrinn.

Innovasjon Norge presiseres at bedrifter bør ha en bærekraftstrategi for å utvikle seg (Innovasjon Norge, 2021). Det skal sikre konkurransefortrinn for bedriften ved at bedriften utfører grep for å minimere negativ effekt på miljø og samfunn som impliseres. Allerede i 2015 belyste Innovasjon Norge at bærekraft som konkurransefortrinn oppnås gjennom strategiske valg innenfor økonomisk, miljømessig og sosial bærekraft (Innovasjon Norge, 2015).

4.4 Verdikjede

En verdikjede beskriver alle aktiviteter i en virksomhet som resulterer i verdiskapning gjennom å bearbeide innsatsfaktorer fra primærnæringen slik som råvarer til ferdigstilte produkter i sekundærnæringen, som skal selges i tertiærnæringen. Verdikjeden brukes til å beskrive produksjonsbedrifter som for eksempel produsenter av maling, mat og bildeler

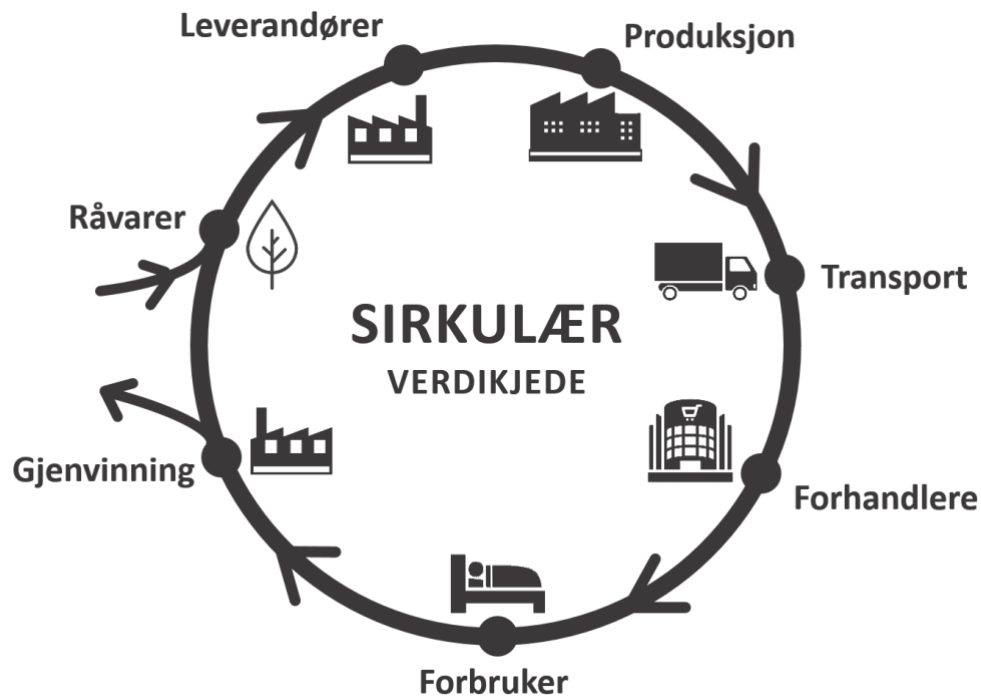
(Fjeldstad og Lunnan, 2020). I besvarelsen vil fokuset i verdikjeden derfor bli rettet mot forholdet mellom produsent, forhandler og forbruker.

En sirkulær verdikjede vil heretter beskrive produktets livssyklus, fra råvareutvinning til gjenvinning. I nyere tid har fokuset på bærekraft blitt styrket, derfor har eksempelvis EU satt seg et hovedmål om at det i Europa skal være at bærekraftige produkter og forretningsmodeller skal bli den nye normen. For at dette skal være mulig må en økt vektlegging på sirkulærøkonomi inkluderes i regelverket, som allerede er i gang.

Hensikten med sirkulær-økonomi vil derfor være å tilføye mer verdi, ut av mindre brukte ressurser. Mer ut av mindre vil oppnås ved økt fokus på gjenvinning og løsninger som gjør at gamle produkter kan lages til nye. Eksempler på dette vil være IDT sine rulleskistammer som for eksempel pantes inn, enten de selges videre dersom de er brukbare, men at de også kan smeltes om og formes til nye rulleskistammer. Dette vil primært utføres ved bruk av mer utstrakt bruk av rene og miljø-vennlige teknologiformer og industriprosesser, men også av oppgradert infrastruktur for en bærekraftig industrialisering, i tråd med bærekraftsmål 9.2 og 9.4.

Dagens Perspektiv understreker at EU setter seg fire mål innenfor den sirkulære delen av verdikjeden. For det første må markedet utvikles og tilpasses til fordel for etterspørselen i de private samt offentlige markedene. For at dette skal være mulig må den offentlige sektoren bruke deres pengemakt for å lede an. Dersom penger ikke investeres i store prosjekter som bærekraftaspektet vil det bli vanskelig for forbrukeren å velge en miljøavbelastende løsning (Lier-Hansen, 2020).

Videre understrekes det at det vil nødvendig med en omstilling av avfallshåndtering, det må tilpasses for gjenvinning, bemerkingsverdi av kompositter slik som glassfiber. I skrivende stund problematiseres gjenvinning av nettopp komposittmaterialer da det ikke finnes en optimal løsning for å løsne materialene seg imellom. utfordringen nå er at det som antageligvis ikke har en økonomisk restverdi blir kastet av forbrukere. For at gjenvinning skal være mulig må forbrukeratferden endres, men også at investeringer i ny infrastruktur blir igangsatt.



Illustrasjonsfoto 4: Den sirkulære verdikjeden (Gemini, 2021).

Myndigheter spiller en stor rolle på hvordan produsent, forhandler og forbruker kan bli mer bærekraftige, nettopp ved å iverksette tiltak som gjør at samtlige parter blir mer oppmerksomme på nye løsninger som skal drive miljø i korrekt retning. Bærekraft er kostnadskrevende, og på grunn av tanken om å fokusere på best mulig overskudd, vil ikke bedrifter tape på å tenke bærekraftig, derfor er bærekraft en kamp om å kapre kundene ved å få et konkurransefortrinn ovenfor deres konkurrenter.

5. Metode

I denne delen vil det gjøres rede for metodevalg for datainnsamling. Videre vil det forklares valg av intervjuobjektene, forskningsdesign og hva slags påvirkning den utvalgte problemstillingen har på begrensninger av oppgaven, men også oppgavens validitet og reliabilitet.

5.1 Metodeteori

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

På forhånd vet man at denne besvarelsen ikke vil være en representativ besvarelse for alle industribedrifter på markedet. Dette kommer frem av oppgavens art da temaet er svært omfattende, men også at begreper slik som konkurransefortrinn og bedrifters evne til å bidra vil være relative. Ved å samle inn informasjon ved benyttede hjelpemidler vil det likevel være mulig å se på industriens tendenser og holdninger til bærekraft.

Et resultat av de ulike innsamlingsmetodene har konkludert med at det benyttes en kvalitativ tilnærming. Ved valg om å basere undersøkelsen på kvalitativ metode, vil det resultere i at man kan gå i dybden på bedriftene fremfor å se overflaten. Videre kommer en forklaring på hva kvalitativ metode er og hvordan undersøkelsen med bedriftene skal utføres.

Undersøkelsen baserer seg hovedsakelig på en utformet spørreundersøkelse som tydelig vil komme frem i resultatkapittelet.

5.1.2 Kvalitativ metode

Kontroversielt skiller det mellom kvalitativ og kvantitative undersøkelser. Det skal nå fokuseres på kvalitative undersøkelser da det er aktuelt for besvarelsen. Den kvalitative tilnærmingen beskrives som tekstens tale av Johannessen, Tufte og Christoffersen (2010). Som innenfor kvantitative metoder der man skiller mellom spørreskjema og meningsmålinger, har man i den kvalitative tilnærmingen mange måter å utføre undersøkelsen på. Johannessen, Tufte og Christoffersen (2010) mener at en fare kan være at man kan gå i én felles retning, ved at undersøkelsesansvarlige kan tro at utvalget representerer populasjonen.

Derfor vil det være viktig at man bestandig stiller mellom de ulike delene i prosessene man binder for å kunne gå i dybden senere i prosessen.

Av hensyn til kvalitative tilnærminger er det viktig at man gjerne er forberedt på å få mange forskjellige svar som kanskje ikke kan implementeres i et diagram, slik som i kvantitative undersøkelser der man kan for eksempel finne gjennomsnittsalder eller intervjuobjektene gjennomsnittlige årlige inntekt.

5.2 Begrunnelse for valg av kvalitativ metode

Ettersom det er valgt å se nærmere på sosiale fenomener samt få en dypere forståelse i hvordan vareproduserende industri i Innlandet kan få et konkurransefortrinn ved å fokusere på bærekraftsmål 9.2 og 9.4, faller det naturlig å velge en kvalitativ forskningsmetode med et øye for relevant teori slik som den triple bunnlinjen, verdikjeder og konkurransefortrinn.

Silverman (2011) understreker at denne forskningsmetoden vil resultere i en fyldigere forståelse av sosiale fenomener. Videre understreker Silverman at de kvalitative resultatene kan benyttes for å undersøke tidligere erfaringer populasjonen har opplevd om det undersøkte temaet. Relevant her vil for eksempel være industribedrifters forhold til bærekraft og hvordan deres innsats har utviklet seg som et press av politikk. Slik det tidligere er belyst kan det være vanskelig å tallfeste kvantitativ data, vår problemstilling stiller derfor *hvordan*, og ikke *hvor mye* eksempelvis. Dermed vil en kvalitativ undersøkelse der man har muligheten til å gå i dybden på et fenomen være hensiktsmessig for vår endelige forståelse og videre funn.

5.3 Forskningsdesign

Et forskningsdesign kan defineres som hvordan man ønsker å utføre en undersøkelse, men også hvem utvalget skal innskrenkes til å være (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2010).

Akkurat som i produkters design, skal forskningsdesign forenkle prosesser ved å gjøre undersøkelsen organisert og lettere gjennomførbar ved å ha en gang i forløpet, slik som at undersøkelsen starter med problemstillingen. Nettopp derfor utarbeides problemstillingen i forkant av forskningen for å legge opp til en plan for gjennomføringen av besvarelsen som gjerne konkluderer med hvordan problemstillingen besvares (Mehmetoglu, 2004).

5.3.1 Typer forskningsdesign og valg

Gripsrud, Olsson og Silkoset (2004) redegjør for tre elementer som vurderes før valg av forskningsdesign besluttes, dette gjøres for å besvare problemstillingen på en best mulig måte. Det første elementet er erfaring. Her menes det at man for eksempel tidligere har jobbet med elementer i problemstillingen som har medbragt erfaring. Dersom man ikke har erfaring, skapes det likevel ikke hinder, da man kan benytte seg av dette elementet til å tilegne seg kunnskap om forskningsområdet. Forskningen vil derimot vinkles mot en utforskende retning, der man har enten deskriptiv analyse eller kausal analyse.

Det følgende elementet er teori. Dersom det allerede eksisterer teori, kan man benytte den eksisterende teorien for å gå i dybden på problemstillingen, dermed vil dette utelukke andre teoretiske tilnærminger som blir sett på som ubetydelige. Den eksisterende teorien på området skal gi en dypere forståelse av problemstillingen som forskes, dermed vil det være fordelaktig med få faktorer som kan påvirke undersøkelsen (Gripsrud, Olsson og Silkoset, 2004, side 71).

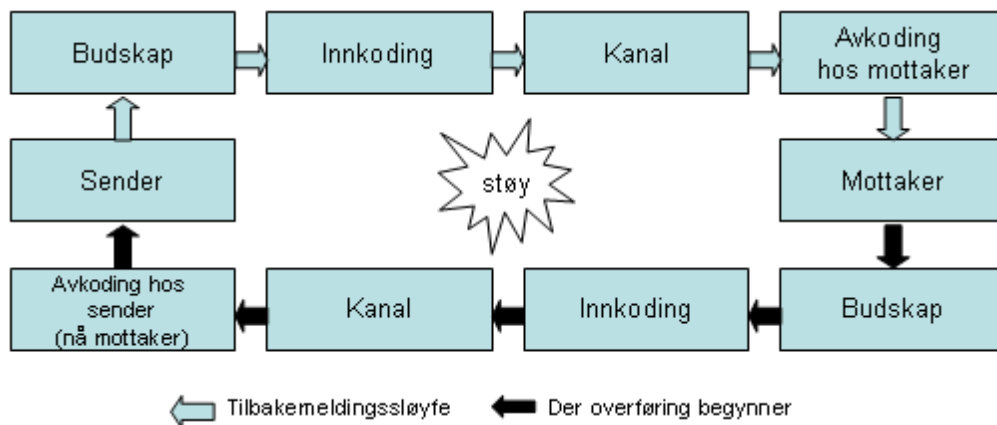
Den siste faktoren er forskningens ambisjonsnivå. Naturligvis avhenger ambisjonsnivå av kausalitet mellom variabler undersøkelsen innlemmer, men også om man fremlegger problemstillingen som forskes etter på en ustrukturert måte. Videre kan man redegjøre for om det er en korrelasjon mellom variabler og problemstilling.

Som et resultat av disse elementene i korrespondanse med problemstillingen samt utdanningsløp, har valget falt på elementet som tar for seg erfaring. Slik det er belyst i det teoretiske avsnittet, skapes det ikke et hinder av at man ikke har relevant erfaring fra arbeidslivet. Derimot kan en løsning være at vi vil tilegne oss informasjon relatert til kunnskaps-områdene som vil drøftes og vinkle mot problemstillingen. Dermed vil konklusjonen her være et eksplorativt forskningsdesign med fokus på kausale sammenhenger, med andre ord at scenarioer fører til fenomener. Dette kan innledende sees på som om bærekraft er et konkurransefortrinn i vareproduserende industri i Innlandet, med søkelys på bærekraftsmål 9.2 og 9.4.

5.4 Metode for innsamling av data

Dataene som samles inn fra individer, kommer fra individer som allerede har erfaring med forskningsområdet (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2010). I den anledning har gruppen derfor valgt å foreta intervjuer med fagpersoner som kvalifiserer seg med erfaring relatert til fenomenet, i vårt tilfelle bærekraft i vareproduserende industri.

Intervjuene har fulgt en allerede utformet spørsmål som kommer frem i underoverskriftene i resultatdelen av besvarelsen. Ved å allerede ha utformet spørsmålene til intervju, vil det sikre intervjuobjektens holdninger og erfaringer relatert til den aktuelle problemstillingen, men også videre til den belyste teorien.



Illustrasjonsfoto 5: Kommunikasjonsprosessens komponenter (Kaufmann og Kaufmann, 2009)

Samtlige intervjuer hadde løpsti på omtrent tretti minutter, målet var å kunne få ærlige svar relatert til forskningsområdet slik at besvarelsen minst mulig blir påvirket av støy. Støy forekommer vanligvis i kvalitative undersøkelser fremfor kvantitative, da kvantitative, slik det allerede er belyst, har faste svar slik som gjennomsnittsalder eller intervjuobjektens gjennomsnittlige årlige inntekt. I kvalitative undersøkelser derimot vil det være et spørsmål som stilles og et budskap som blir forsøkt formidlet, nettopp her kan det forekomme støy slik som at spørsmål blir uklart eller svar blir avkodet dårlig fra intervjurespondenter til oss. For å dempe potensiell støy ble det raskt transkribert når besvarelser fra respondenter ble mottatt.

5.5 Utvalg

Slik det allerede har kommet frem, omfatter forskningsområdet vareproduserende industribedrifter i Innlandet. Dersom det skal være givende å utføre denne forskningen, er det nødvendig for oss å tilegne representativ informasjon fra relativt få respondenter (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2010, side 106). Med bakgrunn i denne informasjonen, samt veileder, falt valget på tre av bedriftene som var på listen over aktuelle respondenter.

Etter å ha avtalt møter, har intervjuene funnet sted i samarbeid med respondenter med aktuelle roller slik som, direktør: finans/bærekraft, forretningsutvikler og marked og kommunikasjonsansvarlig. Et lite utvalg kan videreføre svakheter i form av validitet.

5.6 Validitet

Validitet kan beskrives som hvilken grad forskningen som utføres vil resultere i konkrete representative konklusjoner i forskningsområdet (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2010, side 230). Tre vareproduserende industribedrifter i Innlandet er nok ikke representativt på nasjonalt nivå da en kvalitativ tilnærming av et lite utvalg er aktuelt fremfor kvantitative. Dersom det er sterk ekstern validitet, kan informasjonen resultere i generalisering i andre populasjoner, slik som vareproduserende industri i Viken.

Farene ved å ha svak validitet kan være at forskningen vil konkludere i feilaktige konklusjoner (Halvorsen, 2008, side 72), derfor er besvarelsen avhengig av å ha trygge kilder for å få valide, men reliable svar. For å sikre gode resultater er det viktig at forskningen er positivt preget av validitet og reliabilitet.

5.7 Reliabilitet

Reliabilitet handler om dataens pålitelighet, altså hvor mye man kan stole på svarene man får. Reliabilitet har i større grad betydning i kvantitativ forskning enn i kvalitativ forskning, likevel skal det gi et representativt bilde av realiteten (Johannessen, Tufte og Christoffersen, 2010, side 40). Noen ting som ble påpekt tidlig som kunne svekke reliabiliteten er om bedrifter forsøker å grønnvaske seg til fordel for å se bra ut i forskningen vår. Det vil resultere i et svakt representativt bilde for industribedrifter i realiteten.

6. Resultater

I denne delen av besvarelsen vil presentasjon av intervjuene med bedrifter presenteres. Disse vil bidra til en helhetlig forståelse av innsamlet empiri samt et grunnlag for videre analyse. Leseren vil nå være kjent med bedriftene gjennom introduksjon i kontekst-delen av besvarelsen.

6.1 Hva er deres forhold til bærekraft?

Respondentene deler et rettferdig syn. De forteller om forholdet til bærekraft ved å ha et felles blikkpunkt rettet mot FNs bærekraftsmål. Raskt ble det oppdaget at FNs bærekraftsmål står sentralt hos bedriftene. IDT har eksempelvis et blikkpunkt på bærekraftsmål nr. 12 (ansvarlig forbruk og produksjon), mens Øveraasen og Moelven nevnte mål nr. 17 (samarbeid for å nå målene). Videre nevner samtlige bedrifter sertifiseringer, eksempelvis ISO 14001.

Informanten fra Moelven forteller at bærekraft har hatt en stor betydning for deres bedrift de siste 30-40 årene. Fokuset er på vekst, dyreliv og det biologiske mangfoldet og viser til deres nettside som er beriket med flere bærekraftsmål. Informanten fra IDT forteller blant annet om at det er en sterk hovedvekt på bærekraft i hele organisasjonen, samtidig som de hele tiden har god oversikt over klimaavtrykket sitt. De forskjellige sertifiseringene er også viktige for IDT, som nevner blant annet ISO 14001, Svanemerking og EPD (Environmental Product Declaration). Et generelt inntrykk om at bærekraft står svært sentralt hos de utvalgte bedriftene ble skapt.

Det oppfølgende spørsmålet var: «Føler dere at fokuset på bærekraft resulterer i konkurransefortrinn?». Informantene fra IDT og Øveraasen var utvilsomme på at det økte fokuset på bærekraft resulterte i et konkurransefortrinn, mens Moelven sin informant var relativt todelt på dette spørsmålet. Intervjurespondenten fra Moelven forteller:

Det er selvsagt positivt at vi har et miljømessig syn, men dette behøver ikke å bety at vi selger mer. Det er et konkurransefortrinn å kunne dokumentere sertifiseringer og godkjenninger. Dette igjen er jo noe de andre store aktørene også gjør, så vi er likestilt når det gjelder dette.

Øveraasen på sin side forteller at bærekraft er et viktig tema når det presenteres anbud, og derfor føler de at de har et konkurransefortrinn grunnet sin bærekraftige strategi. Bærekraft er et bredt begrep som i seg selv er relativt, og tar for seg mer enn bare miljøaspektet.

6.2 Er det økonomisk lønnsomt med bærekraft i deres bransje?

I det tredje spørsmålet i intervjuet, kom det frem motstridende respons fra informantene.

Informanten fra Moelven forteller at det er en stor kostnad å operere daglig drift med hensyn til bærekraft, likevel understreker han at dersom de ikke utfører tiltak som skal være bærekraftige så vil andre konkurrerende bedrifter innta en posisjon som markedsleder. Videre siteres det at selv om de iverksetter bærekraftige tiltak, så vil fokuset i bunn og grunn være på lønnsomhet. Informanten forteller videre at dersom lønnsomhet ikke tilstedeværende så vil ikke drift være aktuelt, her kommer det tydelig frem en ulikhet mellom tap og investering innenfor bærekraft. Informanten understreker heretter at deres svenske konkurrenter har kommet et godt stykke foran de norske aktørene i bransjen, som et resultat av at de har tjent gode penger og at de kan ta seg godt med råd til forskning og utvikling for bærekraft. Her sees det en klar sammenheng mellom teorien ved TBLs økonomiske velstand. Slik som nevnt i delkapittelet ligger konsentrasjonspunktene i økonomidelen av den triple bunnlinjen på hvordan økonomi kan bli rettet for at samfunnet og miljøet kan yte av overskuddsgodene. Vår oppfatning heretter er at bedriftene seg imellom føler at bærekraft tilfører et konkurransefortrinn, men likevel vil det koke ned til om kunder virkelig er villige til å betale for bærekraft dersom de skal kunne få et konkurransefortrinn til kunden.

IDT har i lang tid hatt konsentrasjon på verdiskapning og mener at å øke sysselsetting vil være en positiv bidragsyter for en styrket økonomi. Videre viser informanten vil bærekraftsmål nummer åtte som omhandler anstendig arbeid og økonomisk vekst.

«Økt sysselsetting, økt verdi, økt omsetning».

Videre sees det en klar sammenheng mellom IDTs virksomhetsføring og den triple bunnlinjen når deres 6% Solutions plan introduseres i intervjuet. 6% Solutions iverksettes som et tiltak for å styrke den økonomiske delen med 3% samtidig som man skal redusere klimaavtrykket med tilsvarende 3%. Dette viser eksempelvis at økt sysselsetting med fokus på bærekraftpunkt 9.2 (sosial rettferdighet), skal virke i korrekt retning for den økonomiske velstanden samtidig som at den økologiske kvaliteten forbedres.

6.3 På hvilken måte er dere adskilt fra konkurrenter i et bærekraftig aspekt?

På det neste spørsmålet finnes det også ulikheter mellom bedriftene. Moelven innleder med å fortelle om at det er lite som skiller de fra hovedkonkurrentene. Det skapes et inntrykk av at de store aktørene i trevarebransjen har et relativt likt syn på bærekraft. Likevel er det forskjeller mellom de store og små aktørene. Slik tidligere nevnt fra Moelven gjentas det at de større aktørene har økt kapital til å drive med bærekraft da de mindre aktørens hovedfokus ligger på vekst og overlevelse. Sitatet fortsetter med at Moelven ønsker å bli sett på som en storebror-figur for bedriftene i vekstfasen. Moelven avslutter besvarelsen med at de ønsker å fortsette med å iverksette tiltak for bærekraft for å få et fortrinn bedriftene seg imellom.

IDT på sin side skiller seg ut blant annet ved å tilby kundene en panteløsning på rulleski. Rulleskiene inneholder materialer som kan brukes på nytt og deler som er lette å bytte ut hvis de skulle gå i stykker. Blir rulleskiene ødelagt slik at de ikke kan repareres, så leveres de tilbake til IDT, og du får et nytt par. Det ødelagte paret gjenvinnes. I mange tilfeller leveres også rulleski som fremdeles er i brukbar stand til de, disse derimot vil for eksempel videregjøres. IDT iverksetter videre samme tanke når det kommer til møblene deres slik at møblene eventuelt skulle være reparerbare uten komplikasjoner. Informanten fortsetter med å informere at møbelbransjen kan forbedre seg når det kommer til gjenbruk da mange brukbare møbler bare kastes. Møblene som ikke kastes derimot kan være vanskelig å reparere eller at delkomponenter er ugunstige priset i forhold til restverdi.

Informanten understreker at store deler av løsningen ligger hos forbrukere selv, de er selv ansvarlige for mersalget møbel-bransjen har hatt som kan og vil resultere i massekasting av brukbare møbler når forbrukere selv føler for å fornye.

Øveraasen mener de skiller seg ut fra konkurrenter i et bærekraftig aspekt i likestillingen. Dette skaper en forskjell i forholdet til konkurrentene da informanten mener bransjen er mannsdominert og viser videre til tyske aktører der alle ansatte er menn. Annet enn dette mener de at de skiller seg ut i et bærekraftig aspekt ved at Øveraasen er tidligst ute når nye motorgenerasjoner produseres, slik at fokuset ligger på forbedring av allerede eksisterende anleggsmidler. Dette skal delta i lenger levetid, men også reduserte utslipp.

6.4 Utfører dere bærekraftige tiltak for lønnsomhet eller som et resultat av press fra bransje eller politiske vedtak?

Videre stilles spørsmål om bedriftene gjør bærekraftige tiltak for lønnsomhet eller som et resultat av press fra bransje/politiske vedtak. Felles for bedriftene er at det kreves diverse godkjenninger og sertifiseringer knyttet til bærekraft som regulerer driften. Likevel trekker de tre respondentene frem at det må gjøres strukturelle endringer når det kommer til bærekraft i industri. De private aktørene blir pålagt reguleringer samt oppfordringer om å handle bærekraftig, men da må dette også være samkjørt for alle aktører. Informantene er enige om at staten må fremstå som et godt forbilde for å kunne påvirke miljø og samfunn i korrekt retning.

Det fortsetter med relative like meninger og syn på myndighetene i intervjuene. Her understrekes det at dersom bærekraft skal være et fokus og et vellykket prosjekt, så må myndighetene fortrinnsvis evaluere deres egen virksomhet. Å drive denne type forskning og utvikling koster penger av betydelig grad, dermed må myndighetene stadfeste grep som vil resultere i lettelsers for bedriftene slik at forbrukere vil finne det attraktivt å handle bærekraftig. Som tidligere nevnt, spekuleres det i at bærekraft ikke har særlig betydning for forbrukeren, men at bedriftene seg imellom føler at det vil gi de et konkurransefortrinn. Om ikke myndighetene er villige til å iverksette lettelsers vil det være vanskeligere for forbrukeren å delta i en løsning, da det eksplisitt vil resultere i svekket kjøpekraft for forbrukeren.

Det bærekraftige synet må være gjensidig, alle deler av næringskjeden må tenke likt for at industrien faktisk skal oppnå bedre resultater knyttet til bærekraft. Informanten fra Moelven forteller at det er viktig å stille krav til hverandre.

«Vi, leverandører, konkurrenter, og forbruker må stå sammen om dette. Dersom forbrukeren ikke ønsker å betale en slakt høyere pris – hvem gjør vi det da for?»

Informanten fra Øveraasen forteller om et tilfelle hvor det var planlagt nykjøp av elektriske busser i Gjøvik kommune, men hvor dette ble opphørt grunnet den høye kostnaden.

«Det koster å være bærekraftig, men det er grep man bare må ta. Vi som private bedrifter kan ikke være de eneste som tenker bærekraftig.»

6.5 Har dere noen konkrete tiltak som gjør selve driften mer bærekraftig?

Til slutt blir bedriftene spurt om hvilke bærekraftige tiltak de har iverksatt i sin bedrift. Moelven har hatt et stort fokus på ressursbruk deriblant å redusere plastbruk, effektivisere transport og lavere strømforbruk.

«Mange av kundene våre skal oppbevare treverket inne i tørre arealer, og da er ikke plast nødvendig. Men selvfølgelig når treverket skal oppbevares utendørs så må det beskyttes. Vi har for eksempel noen kunder vi transporterte varer til hver dag, og i mange tilfeller var det halvfulle lass som ble kjørt. Nå har de prøvd å kjøre annen hver dag istedenfor hver dag».

Videre har de eksperimentert med å gjøre selve treverket mer bærekraftig, men utfordringen ble å kunne tilby den samme forventede kvaliteten og holdbarheten til en pris kundene hadde vært villige til å imøtekomme.

Moelven hadde eksempelvis et prosjekt hvor de fant en løsning på plastforbruket knyttet til beskyttelse av treverket. Der ble det brukt lignende materiale som det finnes i melkekartonger. Det viste seg at materialet har de samme egenskapene som plast, men at løsningen var mer bærekraftig. Grunnet regulerbare hinder, kunne ikke løsningen tas i bruk. Dette viser til de negative sidene ved det å drive bærekraftig. I dette tilfellet kreves det lovendringer for å ta bærekraftige skritt, men en slik lovendring klarer ikke Moelven å gjennomføre alene.

«Vi trenger flere som tar tak og krever en endring!»

IDT på sin side har et høyt fokus på gjenbruk, og har derfor tjenesten Exchange 2.0 hvor du kan pante inn rulleski. De har også et prosjekt på gang sammen med Olympiatoppen knyttet til å lage en “grønn” rulleski. Denne rulleskien vil ha en litt høyere pris enn hva nåværende produkter er, men vil derfor også være mer bærekraftig.

Øveraasen har gjort tiltak blant annet knyttet til bruk av modulære deler på sine maskiner. Dette skal gjøre det lettere å vedlikeholde maskinene, men også gjøre de mer holdbare. Videre fokuseres det på kvalitet fremfor kvantitet. Maskinene får også mer og mer elektriske deler. Her støter de også på et problem, kundens ønsker. Selv om de har teknologien, så møter de på skepsis fra kunder. Kundene er i stor grad fornøyde med dagens løsning, og derfor kan blant annet en elektrisering av maskinene være negativt for Øveraasen med tanke på salg. Kundene er hovedsakelig utenlandske, og det kan også ha noe å si for hvordan de forholder seg til bærekraft. Utover dette tilbyr Øveraasen el-bil ladere til ansatte og elektriske firmabiler.

7. Analyse

I denne delen av besvarelsen vil det gjennomgås en analyse av samtlige gjennomførte intervju for å kunne besvare den belyste problemstilling, ved bruk av analysens resultater samt sammenhengen dens med allerede nevnt teori i kapittel 4.

7.1 Den sosiale rettferdigheten

Det sosiale aspektet utredes ved at fokuset skal være presisert mot menneskene internt i bedriften og eksternt slik kunder, lokalsamfunn og lenger ut i bedriftens verdikjede. Ved innsamlet empiri fra intervju vises det til hvordan bedriftene er stilt i forhold til den sosiale rettferdigheten av den triple bunnlinjen. IDT fortalte om at det var rettet sterk oppmerksomhet mot bærekraft gjennom organisasjonen. Dette demonstrerte de ved at bedriften ekspanderer med nye sekundæraktiviteter som skal sørge for en økt sysselsetning. Et eksempel på dette er programmet deres Exchange 2.0 som bidrar til økt sysselsetning internt, men likevel har fokuset fra dette programmet ekspandert til det eksterne som er støtte til lokalsamfunn av pantemidlene. På hjemmesiden vises det til et initiativ som de kaller IDT-fondet hvor brukte, men fullt brukbare produkter gis bort til steder, grupper, lag eller organisasjoner som har behov, slik som SFO eller klubbhus (IDT, 2022). Dette viser til sirkulærøkonomi ved pant eller gjenbruksordningen de har i IDT Exchange 2.0. Her sees det en sammenheng med mål 9.4, der næringslivet blir mer bærekraftig og sikrer mer utstrakt bruk av ressurser.

Ved å rette oppmerksomhet mot den sosiale biten av den triple bunnlinjen ser man at IDT er en ledende aktør, da tilsvarende konkurrenter ikke har like støtteordninger til lokalsamfunn og panteordninger. Deres bidrag i den sosiale rettferdigheten ser ut til å resultere i et godt omdømme. Ved å ha søkelys på den sosiale rettferdigheten, siterer Carson at en ideell bedrift vil gå inn for å støtte nærsamfunn i en positiv anledning ved å stimulere brennpunkt på eksempelvis helse og utdanning (Carson, 2015). Slike aktiviteter vil typisk supplere virksomheten med ytterligere renommé.

Av problemstillingens art ser man et trekk mellom konkurransefortrinn og IDTs satsing på den sosiale rettferdigheten. Selv om det kan tenkes at økt sysselsetting ikke vil resultere i fortrinn, vil den sosiale satsingen resultere i et godt rykte som danner grunnlag for å bli valgt. Slik IDT skriver på deres sider er satsing på bærekraft «god butikk» og attraktivt på markedet (IDT, 2022).

Hos Øveraasen ble likestilling, godt arbeidsmiljø, og høy kompetanse nevnt som tiltak for å styrke den sosiale rettferdigheten. For å eksempelvis kunne nå målsettingen i 9.4 om effektiv bruk av ressurser, er ansatte en av de viktigste ressursene bedrifter har. Selv om dette er bærekraftige mål, så må dette settes et spørsmåltegn ved om dette skaper et konkurransefortrinn for bedriften.

Det må sees på om deres sosiale bærekraftsatsing reelt sett har en substansiell betydning for kunden. Slik tidligere belyst, har en bedrift konkurransefortrinn dersom kundene verdsetter tjenestene og produktene dens høyere enn tilsvarende leveranser fra konkurrerende bedrifter (Fjeldstad og Lunnan, 2018, s.32). Konkurransefortrinn for kunden betyr ikke svært hvis ikke kunden verdsetter det, det er uten kompromiss at kundene er grunnen til at bedriften overlever økonomisk, og for å kunne videreutvikle denne tanken er det viktig å spille på lag med kunden for å styrke forholdet. Er kunden ute etter å handle fra et firma som har et fokus på bærekraft eller er kunden primært engasjert av kvalitet og pris? Kundens fokus på bærekraft vil også avhenge av hvor de er fra geografisk. Med tanke på at Øveraasen har mange internasjonale kunder, så kan dette bety at kravene til bærekraft er ulike hos de forskjellige kundene. Allerede her ser man en sammenheng mellom kunder og bærekraft. Det kan bli møtt med skepsis når nåværende prosesser allerede gir inntrykk av tilfredsstillende, slik som elektrisk snøryddingsutstyr ikke iverksettes da fossilt brensel allerede tilfredsstiller kunders behov.

Moelvens fokus har primært ligget på bærekraftig produksjon og innovasjon, slik som bærekraftig materiale. Fokuset deres har vært rettet mot flere sentrale bærekraftsmål som skal sikre sosiale bærekraftige forhold. Videre vil sammenhengen mellom bærekraftsmål 9.2 og deres sosiale bærekraftpolitikk belyses.

Heretter har Moelven sosiale bærekraftsmål slik som god helse, der de har en nullvisjon om sykemeldte. Dette kan hypotetisk resultere i et bærekraftig fortrinn, dersom de har hatt en historikk med arbeidsskader eller sykdom som har resultert i sykmeldinger. Dersom dette ikke er tilfellet, kan hvem som helt grønnvaske seg ved å si at fokus ligger på god helse. Tas det for gitt at god helse er tilrettelagt i et land som Norge? Klare eksempler her er HMS, det legger til grunn for helse, miljø og sikkerhet på arbeidsplassen som er lovpålagt, likevel brukes dette som et bærekraftsmål for å fremtre bærekraftig. Å fremstå bærekraftig kan være

et konkurransefortrinn. Likevel er ikke fokuset til kunder på hvor mye sykefravær ansatte i bedriften er når de kjøper produkter. Dermed vil ikke dette være et konkurransefortrinn for bedriftene å grønnvaske seg ved å markedsføre at bærekraftsmål blir nådd. Derimot hvis det er kraftige brudd i rettigheter og lignende, så vil kunder raskt oppfatte dette, som vil resultere at de får et negativt konkurransefortrinn, for da har konkurrerende bedrifter noe kunder verdsetter.

Moelven begrunner god utdanning med at utdanning skal delta i å sikre en bærekraftig fremtid, sikre kompetanse og ressurser som er nødvendige for å skape en bærekraftig virksomhet (Moelven, 2022). Man finner dette som en aktiv del av bærekraftpunkt 9.2 når det kommer til målsettingen ved å øke industriens andel av sysselsatte, i forbindelse med dette vil dette videre føre til økt bruttonasjonalprodukt. Å oppfylle bærekraftsmål 9.2 kan for eksempel utføres ved sysselsetting av vanskeligstilte eller innvandrere som trenger en introduksjon til arbeidsmarkedet i Norge.

Nettopp virksomheters skjebne er avhengig av ytre økonomiske incentiver, slik som kunders betalingsvillighet. Slik det er belyst, har betalingsvilligheten til kunder mye å si for om bærekraftige prosjekter blir suksessfulle. Moelven mener dette absolutt er bærekraftig, men det kan problematiseres ved at det ikke er til særlig suksess dersom det ikke kommer til å foreligge et konkurransefortrinn. Basert på resultater, kan det argumenteres for at bærekraft ved god utdanning på lang sikt vil resultere i konkurransefortrinn da fagpersoner som tiltrer aktive roller, kan og vil opparbeide seg fordypning i kunnskapsområdet. Det vil yte bedriften i korrekt retning da de videre kan finne ut av hva kunder verdsetter, dermed skape et konkurransefortrinn ved at de tilbyr noe andre bedrifter ikke har som kundene vil verdsette.

Nettopp dette vil være et ideelt syn, eller drømmescenario som bedrifter må investere i, og dermed blir det en forklaring på hvorfor bærekraft kan være kostnadskrevenende, men samtidig lønnsomt på sikt. Ikke bare vil det være lønnsomt, men kanskje like viktig vil renomméet industribedriften tilegner seg ved bærekraftssatingen. Det kan til og med være et konkurransefortrinn dersom konkurrenter ikke tilbyr det samme, og at kunder verdsetter det ikke minst.

7.2 Den økologiske kvaliteten

Dette delkapittelet forsyner kunnskap innenfor bedrifters forhold til økologi ved produksjon. Samtlige bedrifter som opererer innenfor norsk industri kan, og vil påvirke den økologiske kvaliteten ved å følge bærekraftsmål 9.4. Ideen bak denne delen av TBL er å begrense det bærekraftige miljøavtrykket. I gjengjeld vil bedriftene som opererer herunder være mer lønnsomme på sikt og hypotetisk redusere kostnader ved å ha fokus på infrastruktur.

IDT har i sin virksomhet og forretningsføring tatt i bruk flere bærekraftige tiltak direkte knyttet sine produkter. Slik tidligere nevnt, så er gjenbruk og bruk av modulære deler i produkter viktige satsningsområder for IDT. Dette er et godt virkemiddel for å begrense det bærekraftige miljøavtrykket. Videre kan man også se på deres sertifiseringer som er relaterte til bærekraft.

Her finnes blant annet miljøsertifiseringer som ISO 9001 og 14001. Slike sertifiseringer er anerkjente i relasjon til bedrifters økologiske og miljømessige satsninger. Disse miljøsertifiseringene har fremhevet oppmerksomhet på bærekraftig vekst og økt lønnsomhet. I dagens marked er det strenge krav og forventninger til bedrifters miljøfokus, det å kunne vise til at man behersker sertifiseringer kan vise til at man tar bærekraft på alvor. Dette deltar i å blant annet skape et godt renommé.

Selv om man bygger seg opp et styrket renommé ved å ha fokuspunkt på bærekraft, så vil ikke nødvendigvis bærekraftsatsing resultere i et konkurransefortrinn. Vi mener at en bærekraftig tilnærming på produktet kan gi et konkurransefortrinn - dersom produktet blir bedre enn det nåværende, samt bedre enn konkurrentenes. For eksempel i IDT sitt tilfelle knyttet til rulleski, kan det vise til at produktet har blitt bedre med tanke på brukervennlighet i forhold til at det er lettere å bytte deler hvis det skulle være nødvendig. På samme måte er også Exchange 2.0 en viktig bidragsyter til sirkulærøkonomi. Produktets levetid blir lengre, samtidig som at det blir mulig for kunden å velge mellom brukt eller ny, noe som kan regnes med å skape et konkurransefortrinn i denne bransjen.

Moelvens satsninger på bærekraft og redusert miljøavtrykk fremtrer i særlig stor grad. De har allerede iverksatt utslippsvennligere løsninger, slik som mindre hyppig transport kombinert med utnyttet lasteplass, noe som var en løsning som var gunstig for både lagerkapasitet, men også kunders tilpasning heretter. Ved å produsere produkter med hensyn til miljøendringene, deltar Moelven i den aktive kampen mot klimaendringene. Som nevnt, har allerede Moelven forsøkt å iverksette innovasjon for å redusere plastbruk, hvor de også har funnet en løsning.

Dette står dermed i stil med bærekraftsmål 9.2, Moelven har altså forsøkt å fremme bærekraftig industrialisering for å redusere miljøutslipp, likevel støter de på motstand grunnet reguleringer. For en bedrift som bevisst streber etter å etterlate minst mulig miljøavtrykk, samtidig som de bidrar til en bærekraftig vekst kan nettopp reguleringer virke demotiverende. Demotiveringen fremtrer fra statens nasjonale reguleringer, som kan hemme den ideelle veksten mot målet der bærekraftsmål 9.2 og 9.4 har frist i 2030.

Dersom Moelven skal fortsette med å bryte den regulative veggen, så kan kvalitet være en mulig risiko. Likevel kan Moelven snu denne tankegangen om at produkter skal gå fra Moelven til kunde, men å fortsette et rettet fokus til leverandører. Det har allerede blitt diskutert at bærekraft kan fremgå anstrengende dersom samtlige parter ikke spiller på lag.

Dersom kunder ikke er interesserte i bærekraftige produkter, så vil det til ingen nytte være verdiskapende for bedrifter i distribusjonskanalen. For at bærekraftige produkter med redusert miljøavtrykk skal være et konkurransefortrinn i bransjen deres vil det legges til grunn at kvaliteten opprettholdes eller forbedres i forhold til nåværende produkter, samt at kunder i noen tilfeller må forberede seg på å betale mer for bedre produkter. Når produktets kvalitet er bedre og prisen ikke er relativt endret, kan dette føre til at bedriften vil ha et konkurransefortrinn i forhold til konkurrentene på produkt og bærekraftfronten. Samtidig vil kunder verdsette dette hovedsakelig ved kvalitetshoppet, men også bærekraftaspektet.

Dersom bærekraftige produkter ikke presenterer økt kvalitet sammenlignet med eksisterende ikke-bærekraftige produkter, så vil det ikke være en grunn til at konsumentene skal betale mer. Det vil dermed si at Moelven kan, og vil få et konkurransefortrinn dersom og hvis produktets kvalitet øker i takt med pris. Dette kommer frem av at pris og kvalitet er essensielle faktorer for beslutningen til konsumenter, men likevel må konsumentene verdsette det over konkurrenter for at det skal resultere i fortrinn.

Som det er blitt belyst, har Øveraasen satt et fokus på å forlenge levetiden på sine produkter, samtidig som de skal være enklere å reparere. Disse maskinene er i kontinuerlig utvikling, og for å kunne ha et fortrinn i forhold til konkurrentene må teknologien og kunnskapen være på plass. Bruken av rene og miljøvennlige teknologiformer står sentralt i denne sammenhengen.

Dette passer godt overens med bærekraftsmål 9.2. Øveraasen anses som en markedsleder innenfor sin bransje, og da kan for eksempel et høyt fokus på bærekraftig produktutvikling resultere i et konkurransefortrinn ovenfor konkurrentene, da Øveraasen vil ha noe konkurrentene ikke har, som igjen kundene verdsetter.

På sine nettsider skriver Øveraasen blant annet:

«Som et uavhengig selskap kan vi møte kundenes individuelle behov med vår ekspertise på vanskelige snø- og værforhold og globale erfaring».

Fokuset i dette tilfellet kan for eksempel flyttes fra bærekraft til kundens ønsker, men viktigst, deres behov. Dermed kan elektrifisering på maskiner vurderes, selv om det ikke er svært populært enda. Informanten fortalte at de hadde teknologien, men at de ble møtt med skepsis fra kundene. Dette kan videre vise til at det ikke fokuseres nok på bærekraft fra et bransjemessig standpunkt, og ikke nødvendigvis at Øveraasen selv ikke ønsker å ta videre steg i en bærekraftig retning. I dette tilfellet kan det drøftes om det er selve bærekraft som er konkurransefortrinn eller Øveraasen sin høye kompetanse og lange erfaring i feltet de utfører virksomhet i. Dersom markedet fortsetter å være like skeptiske til elektrifisering av maskinene, kan en mulig løsning være å gi/låne bort elektriske maskiner til flyplasser.

Heretter kan de stille kriterier til flyplasser som kan få/låne disse maskinene, der flyplassene for eksempel må ha et overordnet fokus på bærekraft. Dette vil gi håp om markedet penetreres og at næringslivet får nyere infrastruktur og miljøvennlige teknologiformer i samsvar med bærekraftsmål 9.4.

7.3 Den økonomiske rettferdigheten

Slik som det ble illustrert i økonomidelen av den triple bunnlinje ligger konsentrasjonspunktene på hvordan økonomi kan bli rettet for at samfunnet og miljøet kan yte av overskuddsgodene.

Som nevnt tidligere, deltar IDT med aktive planer og målsettinger for å styrke lokalsamfunnet deres i Skreia, Lena og omegn. IDT har et fond kalt IDT-fondet hvor brukte, men fullt brukbare produkter gis bort til steder, grupper, lag eller organisasjoner som har behov, slik som SFO eller klubbhus (IDT, 2022).

Dette viser til sirkulærøkonomi ved pant eller gjenbruksordningen de har i IDT Exchange 2.0, som kan sees i sammenheng med mål 9.4 der næringslivet blir mer bærekraftig og sikrer mer utstrakt bruk av ressurser. Dersom levetiden kan forlenges som et resultat av panteordningen deres, kan det filantropiske fondet deres reflektere en sirkulær økonomi som vi finner å være etter bærekraftsmål 9.4. Dette vil sikre en mer utstrakt bruk av ressurser, mens ved deres panteordning vil både miljø og samfunnet, slik illustrert ved Carsons modell, komme miljø og samfunn til gode. Ved at rulleskistammene smeltes om og utnyttes igjen, slik at miljøet kommer til gode ved gjenvinning ved at materialet brukes igjen og at kunder kan få en bedre pris, men også energigjenvinningen dersom de kan bruke denne energien til å produksjon av fjernvarme og industridamp. Det er allerede kjent at IDT ikke smelter om og skaper stammene til ruller for eksempel, men dersom det utføres lokalt vil likevel dette yte miljø og lokalsamfunn til gode.

IDT-fondet viser til optimal utnyttelse av deres økonomiske incentiver, dette forklarer videre deres rasjonalitet og samfunnsansvar i sammenheng med bærekraftspunkt 9.4, under effektiv bruk av ressurser og miljøvennlige industriprosesser, der alle land (bedrifter) handler etter egen evne og kapasitet. Dersom IDT sine samarbeidspartnere klarer å effektivisere energibruk og forbedre industriprosesser ved bruk av ledende teknologisk maskinelt utstyr, så vil både miljø og samfunn yte av det.

Om dette vil resultere i et konkurransefortrinn, må det foreligge en forutsetning om at kundene vil verdsette IDT fremfor andre konkurrerende aktører i tilsvarende marked. Det er naturlig at lokalsamfunn som blir støttet av IDT sine aktiviteter, vil støtte de tilbake. Dermed kan det sees på som et konkurransefortrinn. Det er ikke vanlig at kunder setter seg inn i IDTs prosesser og gjøremåter før kjøp av utstyr, da kvalitet og pris sammen vil resultere i en beslutning.

Øveraasen støtter deler av lokalsamfunnet, idrettslag blant annet Gjøvik Hockey, likevel eksisterer det forbedringspotensialer. Øveraasen ansees som en stor bedrift på lokalt nivå, noe som vanligvis burde resultere i større støtte til lokale lag og foreninger. Som leseren nå er kjent, så selger Øveraasen sine produkter til nasjonale og internasjonale aktører. Svært lite av produktene som kommer fra Øveraasen går til privatpersoner. Spesielt med tanke på at deres produkter ikke påvirker lokalsamfunnet på en direkte måte så vil ikke et økt fokus på lokalsamfunnet bidra til et konkurransefortrinn. Med tanke på Øveraasen sin bransje og kundegruppe, så vil fokus på støtte til lokalsamfunnet være av liten betydning. Selvfølgelig vil det være positivt at Øveraasen bidrar, men dette skaper ikke nødvendigvis et konkurransefortrinn.

I forhold til bærekraftsmål 9.4 så er et beskrivelsen av målet økt BNP. På bedriftsnivå kan man spørre seg selv om det vil være mer fokus på bærekraft hvis overskuddet øker. En økt omsetning vil spille en rolle med tanke på statlige avgifter og skatter, som holder takt med overskuddsnivået. Det kan for eksempel bli lettere å sette i gang bærekraftig satsing eller innovasjon når kapitalen tillater dette. Som tidligere nevnt har svenske aktører i trevarebransjen i større grad utført bærekraftige tiltak enn hva som gjøres i Norge. Med god råd kan bedriften ta en større risiko knyttet til bærekraftig utvikling. Å utvikle infrastrukturen er både tids- og kostnadskrevende, men dette vil gi positive følger på lang sikt. Likevel kan man gå tilbake til den økologiske delen hvor det ble diskutert at Øveraasen må tilpasse seg kundene sine. Øveraasen ønsker å selge mest mulig, og i deres bransje vil fokuset på kundens behov være svært sentralt. Selv om Øveraasen uttrykker at de har et høyt fokus på bærekraft, så betyr ikke dette nødvendigvis at det skapes et konkurransefortrinn.

Som et resultat av deres overskudd, går Moelven inn for å sponse lag og foreninger med direkte pengestøtter rettet mot investeringsprosjekter. Eksempler på dette finnes blant annet hos flere fotballag i Innlandet. Slik Carson (2015) beskriver det, vil ikke økonomisk bærekraft

ta hensyn til profittmaksimering, som vil si at pengene filantropisk sett vil resultere i bedre omdømme eller andre ikke-pengerelaterte goder som bedriften i gjengjeld kan nyte.

Økonomisk bærekraft heretter følger et fokus der bærekraft og miljø investeres i, deretter er fokuset rettet til hvilke goder samfunnet yter ved overskuddet (Carson, 2015).

Overskuddet vil ikke kun brukes til direkte støtte til organisasjoner rundt, men en viktig post vil være forskning og utvikling som på sikt vil yte mennesker i bedriften i bærekraftig retning.

Et eksempel på dette er at Moelven investerer med et fokus på ansatte i bedriften, for å redusere antall arbeidsskader per million arbeidstimer (skade/Mtime). Fra 11,3 (skade/Mtime) i 2019 er målet å nå 4,3 (skade/Mtime) i 2023 ved å iverksette tiltak slik som å sikre produksjonslinjene der skader kan være en risiko. Slike investeringer vil belyse den økonomiske rettferdigheten internt i bedriften.

Nettopp tiltakene som har blitt diskutert ovenfor fremmer en inkluderende bærekraftig næringsutvikling, men også det at økonomiske insentiver kan reflekteres i ny teknologisk infrastruktur som skal føre til miljøvennlige industriprosesser. Her sees det en klar korrelasjon mellom deres bidrag i bærekraftig tilnærming i samsvar med bærekraftsmål 9.2 og 9.4. Moelven gir et klart signal om at deres satsning er i henhold til bærekraftsmål 9.4 når bedriften gjør en innsats etter deres evne og kapasitet.

Menneskene i samfunnet og miljø er i Moelvens fokus, noe som synes ved at Moelven innfører økonomisk grønne lån (Moelven, 2022). Vi har tidligere sett på blant annet antall arbeidsskader per million arbeidstimer, og i sammenheng med økonomisk grønne lån stilles det krav til Moelven. Dersom de oppnår mål om arbeidsskader og fravær per million arbeidstimer, at avfall sorteres fra 85% til 92% og strøm reduseres med 229- til 206 GWh i perioden 2019-2022 så vil Moelven nå en kostnadsbesparing på 0,025% tilsvarende kr. 250 000 pro anno. Videre understreker Moelven at små tiltak utgjør forskjell. På deres nettside blir akkurat grønne lån diskutert der de mener at bærekraft tilsvarer et konkurransefortrinn.

For kunden vil ikke disse bærekraftiltakene nødvendigvis utgjøre en forskjell for å bli valgt, men i forhold til konkurrentene vil det klart være et fortrinn dersom Moelven har noe tilsvarende konkurrerende bedrifter ikke har.

7.4 Den sirkulære verdikjeden

For at den sirkulære verdikjeden skal optimaliseres, må fokusområdet rettes til myndigheters innflytelse samt konsumentenes atferdsendring. Vi skal derfor nå se på hva myndigheter tidligere har gjort for at bærekraftige løsninger skal funke og forslag til hva de kan gjøre for å bistå i en grønnere verden. Videre skal vi se på hvordan verdikjeden kan tilpasse seg til problemstillingen, for å finne ut om bærekraft kan skape et konkurransefortrinn.

Det kan innledes med et eksempel som viser til hvordan staten har ført både leverandører, forhandlere og forbrukere til å handle mer bærekraftig. El-biler har eksempelvis hatt et stort innhopp i det norske markedet de siste årene. Det kan tas et utgangspunkt i at el-biler er mer bærekraftige enn diesel- og bensindrevne biler. For at staten skal kunne lede forbrukeren, men også forhandlere til å bruke el-biler, så ble det blant annet gitt diverse goder til el-bileiere. Her kan man blant annet nevne gratis bompasseringer, gratis parkering, fri bruk av kollektivfelt og billigere forsikring nevnes som goder, som ble gitt til konsumentene.

Disse godene var faktorer som førte til at flere og flere valgte å kjøpe el-bil, noe som viser til at staten kan styre verdikjeden i ønsket retning, hvis de virkelig gjør gode nok grep som påvirker kundens atferd. Det faktum at kunden etterspurte el-bil, førte så til at forhandlere begynte å selge el-biler grunnet denne voldsomme etterspørselen. Dette igjen førte til at bilprodusentene fokuserte mer på elektriske biler. Men en slik tilnærming er ikke mulig over en kort periode. Ser man tilbake på bærekraftsmålene, er det nødvendig at infrastruktur blir tilrettelagt for at bærekraftssatsing blir relevant for å nå målene til 2030.

Eksempler på infrastruktur kan være nye maskiner, nye produksjonsprosesser som skal sikre effektiv bruk av ressursene eller radikale endringer som nye, men bærekraftige fabrikker. Slik belyst i teori om verdikjeder, er førstegangskostnader relatert til den nye infrastrukturen kostbar. Likevel vil dette legge opp til en bærekraftig løsning på sikt, og for at bærekraftig utvikling og industrialisering skal være mulig må slike investeringer gjennomføres i tråd med bærekraftsmål 9.4.

Forbruksforsker ved OsloMet, Torvald Tangeland (Dæhlen, 2020), mener at politikerne må gjøre mer for at samfunnet skal være mer bærekraftig. Videre mener han at det må stilles strengere krav til produkter som selges i Norge. Han foreslår blant annet at produkter skal være lettere å reparere, endre reklamasjonsretten, legge avgifter på produkter med et høyere utslipp samt forby produkter som kan dokumenteres å skade miljø og klima. Disse forslagene vil tvinge produsenter til å tilføre mer bærekraft til sine produkter, i tråd med at produktene som har høyt utslipp vil bli dyrere, noe som igjen kan føre til mindre salg. Staten kan blant annet ved lovendringer kreve mer fra produsentene og forhandlere i forhold til garanti og reklamasjon. Krav om lengre garanti og reklamasjonsrett kan oversettes til høyere forventet kvalitet på produktene. Dette vil skape et press på produsentene til å fokusere mer på kvalitet slik at forbrukere vil slippe å bruke garantien da produktene er bedre.

Ved en eventuell lovendring må bedriftene tilpasse seg. Da gjelder det å være først ute med produkter som er tilpasset lover og regler. Hvis lover og regler krever høyere kvalitet og mer bærekraftige løsninger, så vil også bedriftene måtte tilpasse seg til dette. Her vil det skapes muligheter for å få et fortrinn i forhold til konkurrentene, hvis man på kort tid klarer å levere et produkt som er bedre enn nåværende løsning både med tanke på kvalitet og miljø. Dette viser dermed til at konkurransefortrinnet kommer frem i form av et midlertidig fortrinn med hensyn på tid. Konkurransefortrinn kan blant annet være når bedriften har noe andre konkurrerende bedrifter ikke har, som kunder verdsetter. Konkurransefortrinnet med hensyn til tid er i stadig fare for å bli eliminert da konkurrenter raskt kan ta til seg endringer. Likevel er det viktig for bedriftene å opptre som en bærekraftspionér på markedet for å tiltrekke seg viktige forretningsforbindelser, men også kunder.

Å være først kan selvfølgelig skape et konkurransefortrinn, men det å være nummer to eller nummer tre behøver heller ikke å være negativt for bedriften. Det er ikke alltid slik at en ny idé eller løsning vil skape høyere interesse og mer salg. Likevel er det viktig å holde et øye på hva konkurrentene gjør hele tiden. Kommer den ene konkurrenten med noe som skaper et konkurransefortrinn, så kan det være en fordelaktig å se på hvordan man kan bruke deres idé, samtidig som man gjør den enda bedre. Å være nummer én kan være kostnadskreven, og er samtidig knyttet til mye risiko, da kan det i mange tilfeller kan være greit å la konkurrentene bruke sine ressurser på dette, og deretter finpusse deres idé. Likevel burde det være en selvfølge for industribedrifter å ha fokus på strategisk utvikling, særlig med et bærekraftig syn.

I forhold til målsettingen om å nå bærekraftsmål 9.4 innen 2030, må bedriftene handle raskt. Fokus på å bedre infrastruktur bør uansett være et fokuspunkt for bedriftene. En forbedring av allerede eksisterende infrastruktur kan blant annet resultere i mer effektiv produksjon både ressurs- og tidsmessig. Denne effektiviseringen kan likevel påvirke behovet for antall ansatte i virksomheten, som videre vil være i strid med bærekraftsmål 9.2 med hensyn til økning av sysselsetting i industri. Vi kan for eksempel stille oss spørsmålet om hvordan IDT sin robotiserte fabrikk hadde påvirket samfunnet dersom kun mennesker hadde jobbet der, et problem heretter hadde vært om mennesker ikke er like effektive som roboter.

Selv om produksjonen effektiviseres kan dette også føre med seg nye oppgaver som krever nye ansatte. En mer bærekraftig tilnærming kan i mange tilfeller tilrettelegge nye arbeidsplasser. Fokuset på bedring av infrastruktur burde likevel være lik innad i verdikjeden. Noen må ta de første stegene, men de andre aktørene må følge etter. Nettopp her ser man konkurransefortrinnet ved å være først ute. Å stille krav til hverandre kan være en bidragsyter til at flere og flere tar ansvar. Selv om fokuset må være tilknyttet en bærekraftig utvikling, så må det også legges fokus på hvordan dette eventuelt kan skape et konkurransefortrinn for bedriftene. Infrastruktur og ny teknologi danner et godt utgangspunkt for innovasjon. I industribedrifter så kan innovasjon av nye produkter skape et konkurransefortrinn fordi industribedriften kan tilby noe konkurrentene ikke har, som kundene verdsetter. Det må tas i betraktning at det nye produktet er bedre enn nåværende løsning, dermed skal det være gunstig å drive bærekraftig. Selv om bærekraft burde være et grunnleggende mål, så må det likevel gi en positiv avkastning. Slik representanten fra Moelven sa, er det ikke vits å gjøre ting virksomheten ikke tjener penger på.

Bedriftene må da med bakgrunn i bærekraft tilpasse seg kundens ønsker og behov, samtidig som produksjonen likevel må være lønnsom. Den eksisterende kunden vil forvente den samme eller forbedret kvalitet. Klarer bedriftene å produsere et produkt som oppfyller kundens behov, samtidig som det er mer bærekraftig enn det eksisterende produktet, så vil dette være en gunstig situasjon for både bedrift og kunde. Hvis investeringer knyttet til infrastruktur gagnar bedriften, så kan blant annet produksjonen være mer effektiv, som kan føre til lavere kostnader. Dette vil resultere i en større margin ved produktets bruttofortjeneste, og da kan prisen også settes ned for å utkonkurrere de andre aktørene dersom det er fordelaktig.

Grunnen til at pris bør vurderes er at det tas utgangspunkt i at konsumentene vil velge det bærekraftige produktet dersom kvaliteten er tilsvarende eller bedre enn det allerede eksisterende produktet. Dersom bedriften ytterligere vil forsøke å oppnå et sterkere konkurransefortrinn over tilsvarende konkurrenter, for å bli valgt av kunden, altså tilby noe konkurrentene ikke kan tilby, som kundene verdsetter, kan pris være et konkurransedyktig virkemiddel å endre da kunder ytterligere vil verdsette bedre priser. Å endre pris kan være et virkemiddel som kan brukes, dersom bedriften oppnår kostnadseffektivisering relatert til produktets produksjon.

Er konkurransefortrinn stort, så vil det ikke være nødvendig med en prisreduksjon. Fyller produktet kundens behov på en måte de andre aktørene ikke klarer, så vil det best egnede produktet også i stor grad bli valgt. I mange tilfeller er ikke pris et viktig spørsmål hvis man har full tiltro til produktet. På denne måten må industribedriftene forsøke å skille seg ut på best mulig måte i forhold til konkurrentene. Om de klarer å skaffe seg et slikt fortrinn ved å ha et bærekraftig fokus vil variere ut ifra hvilke grep de tar, og i hvilken grad de ønsker å satse på bærekraft. Det bærekraftige aspektet må sees i sammenheng med at produktet skal bli bedre. Blir produktet bedre av å ha en mer bærekraftig strategi, så kan dette resultere i et konkurransefortrinn. Ved å kun fokusere på bærekraft, eller mer spesifikt bærekraftsmål 9.2 og 9.4, vil ikke dette nødvendigvis resultere i et konkurransefortrinn, selv om det i stor grad vil gi bedriften mulighet til kostnads- og ressurseffektivisering ved nyere infrastruktur og teknologi.

For å oppnå en kostnadseffektivisering, er det dermed viktig å tilegne seg infrastruktur som skal yte bedriften i bærekraftig retning. Slik det er bekjent, har IDT allerede en robotisert fabrikk. En robotisert fabrikk kan fremme bærekraftig industrialisering i næringsutvikling i tråd med bærekraftsmålene innen 2030. Robotisering kan være et tiltak for kostnadsbesparelse ved at robotene produserer etter ordinære arbeidstider. Selv om dette i tråd med bærekraftsmål 9.2 er diskuterbart motsigende med tanke på sysselsetting, så sørger robotisering for omstilling og oppgradering av infrastruktur; og for miljøvennlige teknologiplattformer og industriprosesser i tråd med bærekraftsmål 9.4.

I forhold til bærekraftsmål nummer 9, må det legges et blikk på om bedriftene fokuserer nok på dette målet. Som nevnt tidligere, er dette et mål som baserer seg på industri og utvikling. IDT og Øveraasen viser til dette bærekraftsmålet på sine hjemmesider, likevel ble bærekraftsmål 9 i liten grad nevnt under intervjuene. Moelven på sin side har ikke hatt med dette bærekraftsmålet på sin hjemmeside. Her kan det tolkes som at det er et mål som er vanskelig for bedriftene å nå, dermed er dette et mål som burde få et høyere fokus fra industribedrifters side. Spesielt delmål 9.2 og 9.4 som har blitt drøftet i denne oppgaven er mål som er med på å skape bærekraftig utvikling. Det virker som om bedriftene velger å fokusere på de bærekraftsmålene som er enkle å oppnå. Bærekraftsmål nummer 9 er mer krevende enn flere av de bærekraftsmålene som bedriftene nevnte i intervjuer, noe som igjen kan vise til at bedriftene ikke gjør nok etter sin evne for å kunne anse bærekraft som et konkurransefortrinn.

Bedriftene kan i dette tilfelle fremstå som bærekraftige, som selvfølgelig kan tiltrekke kunder ved å gi et bra inntrykk. Målene som velges kan fremstå som enkle å gjennomføre, og fundamentet er i flere tilfeller på plass, noe som igjen gjør det særdeles enkelt å kunne nå disse målene. Med tanke på bærekraftsmål nummer 9 så må bedriftene lage sitt eget fundament. Det krever både tid og penger, noe som gjør at bedriften ikke ønsker å ta risikoen på å satse på nettopp dette. Nettopp bedriftene som etter sin evne strekker seg etter større og viktige bærekraftsmål, finner vi til å ville oppnå konkurransefortrinn. Dette grunnet kostnads-effektivisering, miljøvennlige tiltak, rene energiformer og bedre kvalitet. En av utfordringene kan være risikoen ved førstegangsinvesteringen i infrastrukturen, som kan ta tid å praktiseres, men og å tilvende markedet til bærekraftige løsninger til en konkurransedyktig pris.

Det kreves stor innsats for å endre infrastrukturen i en bedrift, som samtidig kan være risikabelt med tanke på resultat. Intervjuobjektene har i høy grad stabil økonomi, og ser ikke behovet for å gjøre store endringer i produksjonen når den nåværende løsningen gir gode resultater. Det kan tolkes som en unødvendig risiko for bedriftene. Men likevel står vi ovenfor klimautfordringer, og bedrifter må i denne sammenhengen også ta større, bærekraftige steg. Som nevnt tidligere, så kan dette blant annet oppnås ved at staten stiller strengere krav. Stiller staten strengere krav til industribedrifter i forhold til bærekraftsmål nummer 9, så vil dette kunne påvirke deres mentalitet. Hvis du blir tvunget til å gjøre bærekraftige tiltak i større grad, så vil dette også bli mer utbredt. Ikke nødvendigvis må bedrifter tvinges heller, men bedrifter kan motiveres gjennom statlig støtte ved ytre incentiver. Slik vi har sett tidligere i el-bil eksempelet vet vi at myndigheter har makten til å påvirke industrier i stor grad.

8. Konklusjon

I dette kapittelet vil forskningens funn bli presentert i tråd med problemstillingen. Formålet med studien var å undersøke om bærekraft er et konkurransefortrinn i vareproduserende industribedrifter i Innlandet. Etter å ha intervjuet og diskutert forholdet til intervjubedriftene med teori har vi avdekket interessante funn som kan danne grunnlag for videre forskning.

Analysen avdekker en klar barriere for konkurransefortrinn i bedrifters bærekraftsatsing. Et viktig moment som har blitt diskutert er at bærekraft ikke er et konkurransefortrinn, med mindre kunder verdsetter det industribedriften gjør. Likevel fremtrer konkurransefortrinn dersom kvalitet blir styrket sammenlignet med konkurrenters produkter, for kunder vil verdsette dette. Dersom produkt A er bærekraftig mens produkt B ikke er, og prisen er lik finner vi ingen grunn til at kunder ikke skal velge det bærekraftige, derav konkurransefortrinn.

Forskningen har funnet at industribedriftene har en aktiv satsning på bærekraft. Det fremgår likevel at mange bærekraftsmål som satses på, slik som god helse og likestilling, ikke er av betydelig grad da bedriftene er lokalisert i Norden. Det er dermed ikke i tråd med bærekraftsdelmål 9.4 da bedriftene ikke legger inn nok innsats etter deres evne og kapasitet til å strekke seg etter krevende (del)mål. Delmål 9.2 er en satsning da sysselsetting er en prioritet for samtlige bedrifter, robotisering kan skape et hinder her dersom det resulterer i nedbemanning.

Grunnene til at industribedriftene ikke strekker seg etter bærekraft kan beskrives ved at risiko og lønnsomhet føres i uønsket retning. Det er kostnadskrevende å omstille næringslivet ved oppgradert infrastruktur som kan være ulønnsomt da førstekostnaden for å utføre investering av betydning kan være risikofylt og kostbar. Selv om miljøvennlige teknologiformer kan resultere i reduserte produksjonskostnader og et konkurransefortrinn, så kan det på sikt ikke lønne seg da fremtiden er usikker, og at industribedriftene er fornøyde med driften i dag.

For at denne atferden hos kunder og industribedrifter skal endre seg, finner forskningen at myndigheter har en makt til å endre samtlige parters atferd ved hjelp av lettelser, støtte eller endringer i dagens avgifter tilknyttet bærekraftsatsning. Dette vil ikke resultere i annet enn et grunnlag for industribedriftene til å utnytte dette til deres fordel ved å være først ute. Videre vil dette eventuelt resultere i et konkurransefortrinn da å være nummer en kan gjøre at kunder velger bedriftene som satser på bærekraft straks endringer er implementert.

Litteraturliste

Adams, C.A., Frost, G., og Webber, W. (2004) *Triple bottom line: a review of the literature*. in A Henriques & J Richardson (eds), *The Triple Bottom Line: Does It All Add Up?* 1 edn, Earthscan, London UK, s. 17 - 25.

Bosch (2015) *The breakthrough challenge- Interview with John Elkington*. Tilgjengelig fra: <https://www.bosch.com/stories/john-elkington/> (Hentet 21.april 2022).

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

Carson, S. G. og Skauge, T. (2019). *Etikk for beslutningstakere. Virksomheters bærekraft og samfunnsansvar*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Dæhlen, M. (2020) *Dette kan politikerne gjøre for at vi blir bedre på miljø*. Tilgjengelig fra: <https://forskning.no/forbruk/dette-kan-politikerne-gjore-for-at-vi-blir-bedre-pa-miljo/1625929> (Hentet: 9. mai 2020).

Fjeldstad, Ø. og Lunnan, R. (2018) *Strategi*. 2.utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Forente Nasjoner [FN] (1992) *Agenda 21*. Tilgjengelig fra: <https://sustainabledevelopment.un.org/outcomedocuments/agenda21> (Hentet 20. april 2022).

Forente Nasjoner [FN] (2021) *Bærekraftig utvikling*. Tilgjengelig fra: <https://www.fn.no/tema/fattigdom/baerekraftig-utvikling> (Hentet: 20. april 2022).

Forente Nasjoner [FN] (2022) *FNs bærekraftsmål*. Tilgjengelig fra: <https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal> (Hentet: 20. april 2022).

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

Gustavsen, Ø. (2013). *Gründere bygger Norge, hvordan lykkes med å skape noe nytt*. Oslo: Frekk forlag.

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

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

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

Holmelid, T. & Kvigstad, K. (2018) *Er bærekraft lønnsomt?* Masteroppgave. Norges Handelshøyskole.

International Organization for Standardization (2015) *ISO 14000 FAMILY: ENVIRONMENTAL MANAGEMENT*. Tilgjengelig fra: <https://www.iso.org/iso-14001-environmental-management.html> (Hentet 24. april 2022).

IDT (2022) *Hvorfor satse på bærekraft med IDT?* Tilgjengelig fra: <https://idt.no/baerekraft/> (Hentet 4. mai 2022).

IDT (2022) *Om oss*. Tilgjengelig fra: <https://idt.no/om-oss/> (Hentet 12. mai 2022).

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

Larsen, A. K. (2017). *En enklere metode. Veiledning i samfunnsvitenskapelig metode* (2. utgave). Bergen: Fagbokforlaget.

Lee, K. (2007) *So what is "the triple bottom line"?* Auckland: Common Ground Publishing Pty Ltd.

Lier-Hansen, S. (2020) Muligheter i sirkulære verdikjeder, *Dagens Perspektiv*. Tilgjengelig fra: <https://dagensperspektiv.no/2020/muligheter-i-sirkulaere-verdikjeder> (Hentet: 9. mai 2022).

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

Moelven (2022) *Moelvens bærekraftsmål*. Tilgjengelig fra:

<https://www.moelven.com/no/miljo-og-barekraft/moelvens-barekraftsmal/> (Hentet 4. mai 2022).

Moelven (2022) *Moelvens grønne finansiering*. Tilgjengelig fra:

<https://www.moelven.com/no/aktuelt-og-nyheter/nyhetsarkiv/2020/moelvens-gronne-finansiering/> (Hentet 6. mai 2022)

Moelven (2022) *Om Moelven-konsernet*. Tilgjengelig fra: <https://www.moelven.com/no/om-moelven/> (Hentet 12. mai 2022).

Norges Forskningsråd (2004). *Bedriftenes samfunnsansvar*. Oslo: Hustrykkeriet. Tilgjengelig fra <https://www.forskningsradet.no/> ISBN 82-12-01888-1 (Hentet 24. april 2022).

One Nation (2021) *Economic Bottom Line*. Tilgjengelig fra: <https://econation.one/financial-bottom-line/> (Hentet 22. april 2022).

Porter, M. E. (1992). *Konkurransfortrinn*. Oslo: Tano Aschehoug.

Prof. Jakobsen, O. (2011) *John Elkington*. Tilgjengelig fra:

<https://www.cultura.no/arkiv/pengevirke/john-elkington> (Hentet 21. april 2022).

Proff (2022) *IDT Solutions AS*. Tilgjengelig fra: <https://www.proff.no/selskap/idt-solutions-as/lena/produsenter/IGF6E2E016D/> (Hentet 16. mai 2022)

Proff (2022) *Moelven Industrier ASA*. Tilgjengelig fra:

<https://www.proff.no/selskap/moelven-industrier-asa/moelv/hovedkontortjenester/IF4DO1V10NZ/> (Hentet 16.mai 2022).

Proff (2022) *Øveraasen AS*. Tilgjengelig fra:

<https://www.proff.no/selskap/overaasen-as/gjovik/maskiner-og-utstyr-produksjon/IGATSZI10PP/> (Hentet 13. mai 2022).

Bonde, A. (2021) *Gro Harlem Brundtland*. Tilgjengelig fra:
https://snl.no/Gro_Harlem_Brundtland (Hentet 16. mai 2022).

Øveraasen (2022) *Om Øveraasen AS*. Tilgjengelig fra:
https://overaasen.no/247/om_overaasen (Hentet 12. mai 2022).

Illustrasjon

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

Dalibozhko, A. & Kratovetskaya, I. (2018) *Youth entrepreneurial projects for the sustainable development of global community: evidence from Enactus program*. Tomsk: Russland.
Tilgjengelig fra: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20185701009> (Hentet: 21. april 2022).

Forente Nasjoner (2022) *FNs bærekraftsmål*. Tilgjengelig fra:
<https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal> (Hentet 20. april 2022).

Gemini (2021) *Sirkulær verdikjede – Wondrest*. Tilgjengelig fra:
<https://gemini.no/2021/03/miljoavtrykk-kunsten-a-halvere-miljoavtrykket-til-en-seng/sirkulaer-verdikjede-wondrest/> (Hentet 9. mai 2022).

Kaufmann, A. Og Kaufmann G. (2009) *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 4. utgave. Bergen: Fagbokforlaget.