

MILJÖANPASSADE INKÖP

Tre familjeägda företags drivkrafter, hinder och arbetssätt

ENVIRONMENTAL PURCHASING

Three family owned companies forces, obstacles and workmethods

Examensarbete inom huvudområdet Logistik
Grundnivå 15 Högskolepoäng
Vårtermin År 2018

Författare: Sanna Björk
Rebecka Klang Schönborg

Handledare: Tönu Köks
Examinator: Peter Wallström

Miljöanpassade inköp

Examensrapport inlämnad av Sanna Björk och Rebecka Klang Schönborg till Högskolan i Skövde, för Kandidatexamen (BSc) vid Institutionen för handel och företagande.

2018-05-14

Härmed intygas att allt material i denna rapport, vilket inte är vårt eget, har blivit tydligt identifierat och att inget material är inkluderat som tidigare används för erhållande av annan examen.

Signerat: Sanna Björk
Sanna Björk

Signerat: Rebecka Klang Schönborg
Rebecka Klang Schönborg

Förord

Examensarbetet har skrivits under våren 2018 och avslutar vår treåriga utbildning inom Industriell ekonomi och logistik på Högskolan i Skövde. Det har varit en lärorik och givande tid och process, som gett oss utökade kunskaper inom framförallt inköp kombinerat med miljö. Vi vill först och främst tacka vår handledare Tönu Köks för all hjälp och vägledning genom arbetets gång. Vi vill också rikta ett tack till respondenterna på respektive företag för att de ställde upp på en intervju samt kompletterande av intervjun i efterhand, det gjorde denna rapport möjlig.

Skövde Maj 2018

Sammanfattning

I samband med att klimatet förändras och att extremväder blir allt vanligare har miljön blivit en viktig faktor att ta hänsyn till. Det är omtalat i media nästa dagligen och vi påminns om att värna om miljön. Mest viktigt är det för företag att ta hänsyn till miljön, de är en av de stora påverkarna av miljöförstörelse. Det främsta problemet hos företag är att de vill ha en ekonomisk tillväxt men samtidigt inte skada miljön. Här kan inköpsfunktionen ha stor påverkan genom att köpa in material som är framtaget på ett sätt som är mindre miljöbelastande.

Det här examensarbetet syftar till att undersöka hur företag arbetar med miljöanpassade inköp, vad det finns för drivkrafter som driver miljöarbete framåt, vilka hinder som finns som bromsar utvecklingstakten och vilka möjliga arbetssätt som finns för inköpsfunktionen att miljöanpassa sig. Dessa aspekter är också våra problemfrågor. Vi har valt att göra en intervjustudie för att besvara våra problemfrågor. Tre familjeägda företag av olika storlek är intervjuade och de alla är verksamma inom stålindustrin. Detta för att kunna göra en så rättvis jämförelse som möjligt mot den teoretiska referensramen samt företagen sinsemellan. Rapportens resultat är att vi hittade gemensamma nämnare i både drivkrafter och hinder hos våra tillfrågade företag. Vi hittade även olikheter såsom att ytterligare drivkrafter hos företagen var att miljöprofilera sig, en marknadsförings fördel mot kund – en extern drivkraft eller att arbetet med de interna miljömålen – en intern drivkraft. Vidare vilket arbetssätt de använder sig av för att möjliggöra miljöanpassade inköp är individuellt och mycket beroende av företagsstorlek.

Nyckelord: Inköp, miljö, miljöanpassning

Abstract

The climate is changing and extreme weather are more common now than before, and as a reaction of that the environment has become more important to take in to consideration then before. The environment is spoken about on media every day and we are reminded to take care of it just as often. Companies have the most impact on the environment and therefore it is important that they care for it as well. The hardest struggle for companies is that they always search for economic growth but simultaneously should not harm the environment more than necessary, and in this matter the purchase function has a possibility to influence by purchase products that has been made in a more environmentally friendly way.

The aim of this study is to examine how companies works with environmental purchasing, which forces drives the environmental purchasing forward, what obstacles are there to slow down the development rate and what possible methods are there for the purchasing function to become more environmentally friendly. These questions are also our problem questions which will be answered in the end of this study. We chose to interview three family owned businesses in different sizes that all seemed in the steel industry so we could make a fair comparison between the companies and our theoretical framework and between themselves. We found some common denominator in forces and obstacles among the companies. We also found differences, one company wanted to become more environmentally friendly to show it up for customers – it's an external force. Another force was to work with the company's environmental goals – an internal force and which approach the companies used to purchase more environmentally friendly was highly dependent on company size.

Keywords: Purchasing, environment, environmental awareness

Innehållsförteckning

1. Introduktion.....	1
1.1 Bakgrund.....	1
1.1.1 Inköpsfunktionens förändring	2
1.1.2 Miljöförändringar	2
1.1.3 Miljökvalitetsmål och miljöbalken.....	3
1.1.4 Miljömedvetenhet.....	3
1.1.6 Begreppsförtydligande	6
1.1.7 Tidigare forskning	6
1.2 Problemdiskussion.....	7
1.3 Syfte	10
1.4 Problemformulering	11
1.5 Avgränsning	11
1.6 Definition av centrala begrepp	12
2. Metod	14
2.1 Kvalitativ metod.....	14
2.2 Datainsamling.....	14
2.3 Intervjuteknik	15
2.4 Arbetsprocessen.....	15
2.5 Rapportens kvalitet.....	17
3. Teoretisk referensram.....	18
3.1 Inköpsfunktionen och inköpsrollen	18
3.2 Leverantörens roll.....	20
3.3 Drivkrafter för att främja miljöanpassade inköp	21
3.3.1 Ledningssystem.....	22
3.3.2 Internationella standarder	22
3.3.3 Miljöledningssystem.....	23
3.3.4 Miljömärkning.....	23
3.3.5 Miljömål	24

3.2 Hinder som bromsar utvecklingen av miljöanpassade inköp	24
3.2.1 Kundernas tveksamhet.....	26
3.3 Olika arbetssätt som främjar miljöanpassade inköp	26
3.3.1 Produktlivscykel	27
3.3.2 Inköpsfunktionens påverkan på miljöarbetet.....	29
3.3.3 Strategier för inköpare	29
3.3.4 Transporter	32
3.3.5 Hållbarhetsrapporter	32
3.4 Sammanfattning av teoretisk referensram	33
4. Empiri.....	34
4.1 AB Furhoffs Rostfria.....	34
4.1.1 Furhoffs drivkrafter till miljöanpassade inköp	34
4.1.2 Furhoffs hinder för miljöanpassade inköp.....	35
4.1.3 Inköpsrollens arbetssätt för att reducera miljöpåverkan.....	36
4.1.4 Furhoffs miljöpolicy.....	37
4.2 CEJN AB i Skövde.....	38
4.2.1 CEJNs drivkrafter till miljöanpassade inköp.....	38
4.2.2 CEJNs hinder för miljöanpassade inköp	40
4.2.3 Inköpsrollens arbetssätt för att reducera miljöpåverkan.....	40
4.2.4 Cejns Miljöpolicy	42
4.3 Daloc AB i Töreboda	43
4.3.1 Dalocs drivkrafter till miljöanpassade inköp.....	43
4.3.2 Dalocs hinder för miljöanpassade inköp	44
4.3.3 Inköpsrollens arbetssätt för att reducera miljöpåverkan.....	45
4.3.4 Dalocs miljöpolicy.....	47
5. Analys.....	48
5.1 Företagens drivkrafter	48
5.2 Företagens hinder	50
5.3 Företagens sätt att arbeta	52

6. Slutsatser	56
7. Diskussion och vidare forskning	57
7.1 Samhälls- och etiska aspekter.....	60
7.2 Förslag om fortsatt forskning	61
Litteraturförteckning	62

Figurförteckning

Figur 1. Avgränsning.....	11
Figur 2. Problemfrågor kopplade till teoretisk referensram.....	18

Tabellförteckning

Tabell 1: Begreppslista.....	12
Tabell 2: Arbetsprocessen.....	16

Bilageförteckning

Bilaga 1 Intervjufrågor.....	69
Bilaga 2 Kompletterande frågor efter intervjutillfälle.....	70

1. Introduktion

Både inköpsrollen och funktionen har förändrats över tid och så har även vår miljö. Inköpet kan numera ha en strategisk funktion och roll tillsammans med ett ständigt pågående förbättrat miljöarbete. Detta är det kombinerade ämne rapporten berör. Det finns olika drivkrafter som hjälper utvecklingen framåt med miljöanpassade inköp, men det finns även hinder som gör att utvecklingstakten bromsas.

1.1 Bakgrund

En stor utmaning idag för både individer och organisationer är att förebygga miljöförstöringen. Så som jordens resurser används idag kan inte fortsätta, det är inte hållbart och det behöver ske ganska radikala åtgärder för att den negativa påverkan inte ska hinna bli allt för stor (Globalportalen). Förbättringar måste ske, exempelvis ”småsaker” som att företag kan välja att handla second hand för möbler och ha möten elektroniskt istället för att fysiskt (Naturskyddsföreningen). Med hjälp av teknik, implementering av tillgängliga innovationer kan det redan idag användas förnybar energi mer (Världsnaturfonden, 2017).

Miljöförstörelsen ska inte gå över styr, vi vill inte att effekterna av den negativa miljöpåverkan blir extrema, att djur samt växtlighet dör ut. Redan idag finns det flera exempel i världen på extrema naturförändringar, exempelvis sjöar som torkar ut där bra fiske förr fanns. Vilket leder till fattigdom hos befolkningen som var beroende av sjön i form av näringen och ekonomin som sjön gav, konsekvenserna av att jordens temperatur stiger är förödande och temperaturstigningen beror delvis på utsläpp och felaktig behandling av naturresurser. (ETC, 2016;Svensson, 2009)

Ett sätt för företag och organisationer att kunna påverka den yttre miljön är att vara förutseende och ha ett miljömedvetet tänk samt genomföra miljöanpassade inköp. Att miljöanpassa sina inköp kan företag göra genom att ställa miljökrav och visa miljöhänsyn, dessa miljökrav och miljöhänsynen kan tas i olika delar av inköpsprocessen beroende på vad syftet med kravet är. (Upphandlingsmyndigheten, 2018) Krav kan ställas exempelvis på leverantörer eller produkter och syftet med att överhuvudtaget ställa krav är att det ska ge effekter, positiva effekter på miljön. Kraven kan vara på externa parter samt på den interna verksamheten, sätta egna miljömål där inköpsfunktionen kan bidra till förbättringar. Att vi väljer att intressera oss för inköpsfunktionens påverkan på miljön beror på att den pågående miljöförstöringen påverkar oss alla. Att få undersöka vilka möjligheter som finns för inköpsfunktionen att påverka och vad som faktiskt utförs i praktiken är lärorikt och

utvecklande samt ett sätt för oss att bli mer medvetna om våra egna inköp, med mer kunskap kan vi även påverka medmänniskors inköp till förmån för miljön.

1.1.1 Inköpsfunktionens förändring

Innan inköpsfunktioner fanns handlade man genom byteshandel på en marknad för eget bruk. Senare tillkom inköpsrollen som yrke och då handlade det om inköp för större volymer, inte endast för privat bruk. (Tools, 2015) Inköpsfunktionen har sedan traditionellt setts som en stödverksamhet till kärnverksamheten och haft en ren administrativ roll. Kärnverksamhet har då enbart syftat på produktionen, och på grund av den sidoverksamhet och biroll inköpsfunktionen har haft har de också haft en begränsad påverkan på företagets olika målsättningar. Det har då inte heller förväntats att inköpsfunktionen ska bidra till dessa mål. Synen på inköpsrollen och funktionen har dock förändrats ganska markant senaste decennierna och det har lett till att inköpsfunktionen och arbetet som inköpare numera har fått en mer strategisk och betydande roll för att driva verksamheten framåt. (Björklund, 2010; Pearson & Gritzmacher, 1990)

Enligt Green, Morton & New (1998) påverkar inköpsfunktionen lönsamheten och bidrar till bättre konkurrenskraft. Det är alltså en funktion som påverkar verksamhetens resultat direkt, det kan vara i både positiv och negativ mening. Inköpsfunktionen ingår numera som en del i kärnverksamheten där funktionen ska hantera många olika processer och ta beslut som påverkar hela verksamheten (Green et al., 1998), dessa beslut kan handla om både etiska och miljövänliga val ett företag kan stå inför (Baily, Farmer, Crocker, Jessop, & Jones, 2015). Vid inköp av råmaterial eller komponenter är miljöaspekter en viktig del att ta hänsyn till och om inköpet sker på fel sätt - om inte hänsyn till miljön tas, kan det speglas ut på ett negativt sätt för verksamheten.

1.1.2 Miljöförändringar

Klimatförändringar vi ser idag kommer framförallt från mänskliga handlingar, val och aktiviteter vi gör. Vi ser hur miljön och klimatet förändras som en reaktion på hur människan använder och har använt naturresurser samt vad vi ger tillbaka till naturen. Det råder en obalans mellan det vi tar och det vi ger tillbaka och det har skapat problem. Allra tydligast märks det genom att temperaturen globalt har höjts, havsnivån stiger och extremväder blir allt vanligare. (Globalportalen) Enligt Naturvårdsverket (2012) beror dessa förändringar på att det

inte finns fullständig kunskap om klimatsystemet, men något som står klart och tydligt är den ökade växthuseffekten och den globala uppvärmningen. Vidare skriver Naturvårdsverket att växthusgaser släpps ut när människan använder fossila bränslen, ett exempel som påverkar vår miljö negativt är när vi tar ner skog för att göra betesmarker och åkrar till djur. När träden som binder koldioxid tas ner släpps koldioxiden ut igen, och jordbrukets största utsläppskälla är metangasen djuren släpper ut vid deras matsmältning (Naturvårdsorganisation, 2017).

Mycket miljöarbete pågår och framsteg sker. Dock, dilemman som kan uppstå är att även om företag arbetar mot att farliga gifter inte varken ska användas eller släppas ut i naturen kommer det istället olika kemikalier som substitut för de förra gifterna. Dessa nya kemikalier kan ha, eller har inte alls negativ påverkan på miljö. Det finns begränsad forskning inom området och ingen vet med säkerhet. Poängen är att om det vi byter ut till, verkligen är bättre eller bara medför annan skada. (Naturvårdsverket, 2018)

1.1.3 Miljökvalitetsmål och miljöbalken

År 1999 beslutade riksdagen att det var dags för Sverige att minska den negativa påverkan företag har på miljön. Det resulterade i 15 stycken nationella miljökvalitetsmål som specifikt presenterar framtida tillstånd i miljön som alla gemensamt ska sträva efter. Samma år moderniserades miljölagstiftningen och miljöbalken preciserades och blev lagstadgad. Regeringen lämnade in en proposition till riksdagen år 1997 om en förbättrad miljölagstiftning, en samordnad och lättöverskådlig lag som täcker en större bredd av miljöaspekter. (Regeringen, 1998) Syftet med miljöbalken är att den ska främja en hållbar utveckling. Den innebär att nuvarande och kommande generationer ska försäkras en hälsosam och bra miljö, för att uppnå det bygger miljöbalken på insikten om att naturen är värdefull och att människans rätt att förändra och använda naturen är förenad med ansvar. (Riksdagen, 1998) Miljöbalken ska vara tillämpbar på alla verksamheter som påverkar miljön negativt, vilket de flesta gör i någon mån. I samband med detta har många blivit miljömedvetna på ett helt annat sätt än tidigare och det har påverkat företagens agerande och kundernas köpbeteende till förmån för miljön.

1.1.4 Miljömedvetenhet

Dock är andelen miljömedvetna allt för liten för att ha någon större inverkan på det stora hela (Oxfam, 2017). Enligt en undersökning gjord av Visma Affärsbarometer (2017) är det endast

sju procent av det urval av tillfrågade företag som anser att miljöpåverkan är den viktigaste aspekten att ta hänsyn till vid inköp. 45 procent ansåg att miljöaspekter var den minst viktiga av alla (Visma, 2017). De miljöproblem som vi ser idag är mest påverkade av västvärldens konsumtion - i negativ bemärkelse. Produkter köps och slängs även om de inte är trasiga bara för att köpa nytt igen, här är trender ett problem. Ett konsumentbeteende som bidrar till olika miljöbelastningar genom en produkts hela livscykel från råvaruutvinning, tillverkningsprocessen, användningen, returflödet och sedan givetvis alla transporter i alla leden. (Naturvårdsverket, 2005) Även om kunders köpbeteende delvis har förändrats till en fördel för miljön finns ändå ett ohållbart konsumentbeteende kvar. Enligt Nordlund (2002) skiljer sig miljövänligt beteende åt beroende på hur viktiga olika motiv och hinder upplevs vara av konsumenterna, det som anses vara viktigare kan vara exempelvis personlig ekonomi och hälsa (Nordlund, 2002). Trots detta ohållbara beteende har upptäckten om beteendet hjälpt miljöarbetet framåt genom att miljölagar har lagstadgats och regleringar tillkommit som företag måste förhålla sig till. Dessa lagar kom till som en reaktion på miljömedvetenheten, exempel på sådana är ISO-certifieringar och FNs hållbarhetsmål som gäller alla länder inom EU (Globalportalen).

Inom Sverige finns det ytterligare ett antal miljömål som riktas till svenska företag, frisk luft, giftfri miljö och grundvatten av god kvalitet är exempel på några. För att dessa miljömål ska uppnås har näringslivet tillsammans med andra aktörer en viktig roll. Många företag arbetar med olika miljöarbeten som går i riktning med miljömålen och målen används som riktmärken för det miljöarbete företag ska bedriva. (Miljömål, 2016) I Sverige har en förändring skett, den totala mängden utsläpp som påverkar klimatet har minskat i Sverige med 26 procent sedan 1990. Den största minskningen har skett de senaste tio åren, tack vare åtgärder som energieffektivisering, övergången till förnybar energi och även på grund av en avstannad tillväxt inom industrin. Dock är denna takt för långsam för att nå de uppsatta miljömålen, en ännu större kraftansträngning krävs. (Naturvårdsverket, 2018) Enligt Piper & Carty (2004) kan företag välja att investera i olika miljöledningssystem som kan användas som ett verktyg för att rationalisera och systematisera miljöarbetet. Det hjälper företag i arbetet med att utveckla och införa en miljöpolicy, som är en del av ett miljöledningssystem, andra delar är målsättningar, rutiner och mallar. Syftet med ett ledningssystem är att minska miljöpåverkan och alltid göra miljöförbättringar (Piper & Carty, 2004). Miljöpolicy utgör ofta grunden för hur miljöarbete ska gå till i ett företag och syftar till att de anställda på företaget ska ha vetskap om företagets miljöarbete och för att kunna visa externa

verksamheter vad företaget gör för att minska miljöpåverkan (Flink & Näringsliv, 2015).

1.1.5 Miljöarbete kan vara avgörande

Med hänsyn till etiska aspekter och ur ett miljöperspektiv bättre val, samt även hållbarhetsmål i åtanke ska det som inköpare väljer att köpa in representera företag vilket gör momentet till mycket väsentligt och viktigt (Johnsen, Miemczyk, & Howard, 2017). Momentet innebär att inköparen bör köpa in material eller produkter som ger kunder ett positivt intryck men samtidigt självklart har ett ekonomiskt fokus för verksamhetens bästa. En inköparens främsta bidrag kan vara att de har möjligheten att kontrollera att moment genomförs på rätt sätt redan från början, dvs. inköparen kan se till att man redan i ett tidigt skede av försörjningskedjan följer den strategi och mål företaget satt upp. (Van Weele, 2012) Vidare menar Seuring & Müller (2008) genom att inköpsfunktionen har fått en mer strategisk roll så har inköpare fått en annan förväntan på sig. Företag i sin helhet har också fått nya förväntningar på sig, tidigare tog företag oftast endast ansvar för sina egna handlingar, men numera ingår nästan alla företag i någon form av värdekedja och förväntas då att de även ska ansvara för de sociala och miljömässiga aspekterna inom försörjningskedjan och detta för att bidra till ett mer hållbart samhälle tillsammans.

Enligt Hamner (2006) kan miljöarbete inom inköp skilja sig åt mellan företag och det finns ett antal strategier som inköpare kan använda sig av för att göra inköpet mer miljövänligt. Några av dessa strategier är: inköparen kan kräva att produktens innehåll ska ha en miljömärkning, att leverantörer som inte är certifierade utvecklar ett miljöledningssystem, att inköparen utbildar och samarbetar med leverantören om miljöproblem eller utvecklar ett system för återvinning och återanvändning av material tillsammans med leverantören. Ett vidare urval av de resterande strategierna återkommer senare i rapporten.

Inköpare kan också arbeta med miljömärkningar av produkter, som går i led med den miljöpolicy som råder inom företaget. Det kan vara en fördel för företag att miljömärka sina produkter då allt fler kunder letar efter miljömärken vid inköp. Kunder vill inte på egen hand leta fram information om produkter utan istället använda miljömärken som guider till att välja rätt. De vill välja produkter med miljömärkningar för att de vet att det är bättre än produkter utan märkningar. (Svanen.se) En anledning till varför företag väljer att miljömärka sina produkter kan vara för att de i många fall säljer mer (Naturskyddsföreningen). Företag kan även välja att arbeta tillsammans med andra företag som erbjuder olika typer av system och

tjänster som gynnar miljön. Företaget SundaHus är ett exempel på ett sådant samarbete, där de erbjuder fastighetsägare olika tjänster för medvetna materialval. De arbetar systematiskt med att arbeta bort farliga ämnen i en byggnads hela livscykel. (SundaHus)

1.1.6 Begreppsförtydligande

Ett begrepp som sammanfattar kombinationen av inköp och miljöanpassning är grönt inköp, det kan också benämnas som miljövänligare inköp, miljöansvarigt inköp eller eko-inköp (California). Vi kommer behandla grönt inköp och miljöanpassade inköp likvärdigt då det är begrepp över samma fenomen - att värna om miljön i inköpsprocessen. Vi har valt miljöanpassade inköp på grund av att det ger oss möjlighet att söka bredare inom ämnet. Att miljöanpassa sina inköp handlar inte endast om att företag internt ska köpa in återvinningsbara produkter eller använda sig av mindre miljöfarliga ämnen, det ligger lika stor vikt vid att företagen ska försäkra sig om att deras leverantörer också lever upp till miljökraven som ställs. (Russel, 2017)

1.1.7 Tidigare forskning

Mycket forskning som är skriven om miljöansvar inom inköp har tagit med hela aspekten av Corporate Social Responsibility (CSR) vid inköpsprocessen och då behandlat socialt ansvar, ekonomiskt ansvar och miljömässigt ansvar samtidigt, som påverkas av varandra - vilket de också gör. Det har skett en markant ökning på skrivna artiklar som separat behandlar miljöaspekter från ekonomi – och sociala aspekter (Hoejmose & Adrien-Kirby, 2012). Trots ökningen av forskning inom området finns det fortfarande flera forskningsgap och utmaningar inom området som måste lösas för miljön- och framtidens skull. Exempel på gap är att inom framtida forskning bör det undersökas hur man kan balansera olika aspekter av hållbar upphandling, samt ha en förståelse för hur individuella värderingar påverkar hållbarheten. Utmaningar inom forskning handlar om att undersökningar kan få ett vilseledande resultat, ofta genomförs undersökningar via frågeformulär eller intervjuer, där respondenterna är mer eller mindre tvungna att ge ett positivt intryck av den egna organisationens verksamhet, vilket gör att man får ett mer positivt resultat än vad som stämmer överens med verkligheten. För att hållbarhet på sikt ska vara ett mål inom försörjningskedjor, vilket är nödvändigt för att nå ett hållbart samhälle behövs ännu mer forskning för att informera om hur detta mål kan uppnås. (Walker, Miemczyk, Johnsen, & Spencer, 2012)

1.2 Problemdiskussion

Den ekonomiska tillväxten har länge fått för mycket fokus, ekonomisk tillväxt är ett lands bruttonationalprodukt (BNP) per capita och det kan både vara positivt och negativt att ha en bra ekonomisk tillväxt. Negativt för klimatet om det leder till större utsläpp, ökad produktion och konsumtion samt att klyftorna i samhället kan öka. (FN-förbundet) Positivt i och med minskad fattigdom samt bättre levnadsstandarder. De precis nämnda negativa faktorerna har dock bidragit till miljöförstöring tillsammans med aspekter som exempelvis globaliseringen. (Bradley, o.a., 2016;Hoejmose & Adrien-Kirby, 2012) Enligt en rapport från PWC har det dock skett en förbättring i sambandet mellan ekonomisk tillväxt och miljöförstöring i form av utsläpp. Den ekonomiska tillväxten har fortsatt uppåt när utsläppen har minskat, men för att den ekonomiska tillväxten ska fortsätta måste den frikopplas helt från utsläpp och negativ miljöpåverkan (Johnson, Grant, & Milnes Robert, 2015).

Exempelvis enligt Van Weele (2012) har företag i västvärlden tidigare endast haft ekonomisk vinst i åtanke, det är givet att företag måste fortsätta gå med vinst och vara lönsamt. Genom att köpa in billigare komponenter från lågkostnadsländer till sin egen produktion ger det en hint om att ekonomisk vinst endast är prioriterat, då företagen i väst kan sälja sina färdigställda produkter för ett billigare pris än om de skulle tillverka hela produkten själva inom de länder som kallas I-länder. Att påstå att ekonomisk vinst är syftet vid inköp från lågkostnadsländer grundar sig i att lagar om arbetsförhållanden och miljö kan vara bristvaror. På senare år har konsumenter börjat rata företag som arbetar på ett oetiskt sätt, vilket gör att miljöaspekter såsom förgiftningar och sociala frågor såsom arbetsförhållanden blivit viktiga att ta med i val av leverantörer. Leverantörer från lågkostnadsländer som inte uppnår krav och villkor blir inte längre aktuella. Därmed, för att nå ett hållbart samhälle kan inte ekonomisk tillväxt längre få all uppmärksamhet. Ett förhållningssätt inom de ekologiska - och socialt acceptabla gränserna behöver prioriteras.

Det finns många företag idag som arbetar inom de acceptabla gränserna och som gör ett fortsatt miljömässigt positivt arbete (Sida, 2014). Allt fler miljövänliga alternativ har väldigt fort och många till antalet kommit ut på marknaden, och det kan delvis bero på att många kunder är beredda att betala ett högre pris för en miljövänlig produkt än ett lägre pris för en likvärdig produkt som inte är miljömärkt. Det säger dock inte att konsumentbeteendet att slänga av med icke-trasiga produkter inte kvarstår. Att köpa flera miljövänliga produkter och göra sig av med de innan de är trasiga är kanske sämre än att köpa en produkt som är

tillverkad utan den extra miljöhänsynen och behålla den under längre period. Den påverkan som kunderna har är en av anledningarna till att företag har varit tvungna att anpassa sig för att kunna fortsätta sälja sina produkter (Schlegelmilch, Bohlen, & Diamantopoulos, 1996).

Andra anledningar till att företagen behöver miljöanpassa sina verksamheter är på grund av aktieägares och intressenternas intresse, tidigare har fokus varit på att kunna dela ut vinst till aktieägare och det är vad aktieägare har frågat efter. Men aktieägare kan nu efterfråga andra aspekter såsom exempelvis miljömärkning av produkter, vilket är en miljömässigt positiv aspekt. Annan anledning som påverkar miljöanpassning är att kunna vara anpassningsbar mot innovationer, det är svårt att förutse när och hur produktinnovationer kommer ske. Om produktioner behöver omarbetas kan det vara svårt att minimera och reducera olika miljöpåverkningar. (Johnsen et al., 2017) Miljöförändringarna som nämnts tidigare, exempelvis ökad global temperatur påverkar också miljöanpassningen, det har lett till att företag har blivit tvungna att använda naturresurser på ett betydligt mer försiktigt sätt (Van Weele, 2012). Andra aspekter som problematiserar integrationen mellan miljö och hela försörjningskedjor är exempelvis produktdesign, produkters livscykel och återvinningsprocesser. Att köpa in komponenter som inte har kvalitén, som inte har lång hållbarhet och eventuellt veta att det är svårt att återanvända materialet är inget bra sätt att göra inköp, dessa tre aspekter är miljöfrågor för inköpsfunktionen. Returflödet av produkter som kan brytas ner i komponenter och råmaterial är även det viktigt för inköpsfunktionen att begrunda innan beslut tas för vilken produkt som ska köpas in. (Jayaraman, Klassen, & Linton, 2007)

Det kan också vara av fri vilja och aktiva val från ägares eller ledningens sida att investera i miljösystem och/eller andra hållbarhetsarbeten, om företag redan uppnått de krav, mål och riktlinjer som finns. Det kan vara av rent genuint intresse för miljön och sin omgivning, vilket även ger en positiv bild av företaget. (Nawrocka, Brorson, & Lindhqvist, 2009) Ledningen kan vara en drivkraft för implementering av miljöarbete men enligt Björklund (2005) finns det faktorer som kan hindra miljöarbetet. Dessa påträffas internt inom företaget och är ofta relaterade till ledningens arbete (Björklund, 2005). Men det kan även vara ett marknadsföringssätt och en strategisk fördel, det är attraktivt att få bättre image och stärka varumärket genom att miljömärka sina produkter. Genom det kan försäljningen öka och det blir en vinst-strategi. (Johnsen et al., 2017; Baily, et al., 2015; Björklund, 2010) Att miljömärka sina produkter ger möjligheten till att utnyttja den miljöanpassade marknaden där de kan

konkurrera med likvärdiga eller konkurrera ut de som är miljömässigt sämre. Företag kan höja produktvärdet, öka konkurrensfördelarna och stämma överens med de normer och trender som råder just nu. (Shan Chen & Hsun Chang, 2012)

Enligt en enkätundersökning gjord av Naturvårdsverket ställd till ett urval olika företag var en av frågorna: "Vilka är de största hindren för miljöanpassade inköp i din organisation?"

I inbördes ordning med majoritetens åsikt av urvalet först om vilka aspekter som är de största hindren:

- Bristande kunskap om hur miljökrav ska ställas på leverantörer
- Krångliga regler och lagstiftningar gör det svårare
- Inköspriset höjs på produkter som är miljövänligare
- Längre tid att genomföra miljöanpassade inköp
- Bristande intresse inom den interna organisationen

(Von Oelreich & Philp, 2013)

Svaren på frågan ger en antydning till att det finns frågor att arbeta med för att förbättra miljöanpassade inköp internt för både stora och små företag. Enligt en annan undersökning av Visma (2017) är det färre än hälften av Sveriges småföretagare som tar hänsyn till miljöaspekter vid inköp vilket är en siffra som borde förbättras för att kunna nå miljömålen om exempelvis en giftfrimiljö som både FN och Sverige har satt upp. Det är endast sju procent av de tillfrågade småföretagen som anser att miljöpåverkan är den viktigaste aspekten att ta hänsyn till vid inköp, 45 procent ansåg att miljöaspekter var den minst viktiga av alla. Företag väljer bort produkter som är miljövänliga på grund av att de anser att det är för högt pris. I Visma (2017) undersökning vände de på Naturvårdsverkets fråga om hinder och frågade istället företagen om vad som skulle kunna öka deras miljöhänsyn? Svaret blev att det som skulle påverka mest var om priset på miljövänliga produkter kunde sänkas, vilket även enkäten från Naturvårdsverket påvisade fast omvänt - att ett hinder för att genomföra miljöanpassade inköp är att priset är för högt på dessa produkter (Von Oelreich & Philp, 2013). Skulle priset bli lägre hade det möjliggjort att fler företag väljer att köpa miljövänligare produkter.

Vidare från Visma (2017) undersökning tyckte företagarna att det borde ställas mer krav om alternativ som är bättre för miljön från myndigheter eller kunder för att de ska bli mer villiga att miljöanpassa inköpen. Det i sig betyder inte att de inte tar sitt ansvar, bara att mer krav troligtvis skulle förbättra deras sätt att arbeta då krav är något de måste anpassa sig efter.

Sedan tyckte de att det skulle bli enklare att förstå vilka produkter som faktiskt är miljövänliga och de ville se en större tillgång och tillgänglighet. Det som minst skulle öka företagarnas miljöhänsyn är att de skulle få ökad kunskap inom området. (Visma, 2017) Enligt Naturvårdsverkets undersökning som också styrkte att priset var avgörande visade även att företag vill kunna få konkret hjälp i enskilda, specifika fall med att formulera miljökrav som bör finnas på leverantörer för att säkerställa miljövänlighet i produkter. (Von Oelreich & Philp, 2013) Ytterligare ett hinder som kan uppstå är resursbrist, företag ställer då inga miljökrav för att det ändå inte finns resurser som kan följa upp kraven som ställs på exempelvis leverantörer (Eriksson, 2016), det stärker även undersökningen som är gjord av Naturvårdsverket (Von Oelreich & Philp, 2013), en av slutsatserna som dras i rapporten är att ledningen i företag behöver bli bättre på att följa upp och efterfråga miljökrav i inköp.

För att summera vår problematisering så finns det både drivkrafter i positiv och negativ bemärkelse bakom ett företags miljöanpassade inköp, aktieägare och intressenters intresse kan både hjälpa och stjälpa (Johnsen et al., 2017). Kundernas köpbeteende påverkar även till vilken grad företag kan arbeta med miljöanpassning (Schlegelmilch et al., 1996). Det finns en utmärkande negativ aspekt som drivkraft och det är att marknadsföra sig som miljömedveten i syfte att endast tjäna mer pengar. Håller man det man utlovar kan marknadsföring istället stärka företaget, höja produktvärdet och leda till ekonomisk vinst, vilket är en mer långsiktig väg att gå. (Johnsen et al., 2017; Baily et al., 2015) Det kan vara svårt att miljöanpassa verksamheten när innovationer sker oväntat. Att arbeta med miljöförbättringar i egen regi och eget initiativ är en utmärkande positiv aspekt (Nawrocka et al., 2009). Alla företag behöver dock även vara reaktiva mot lagar och regler, förhålla sig rätt till det och att kunna bestå som konkurrerande företag. Det finns även andra hinder såsom okunskap hos företag, resursbrist för uppföljning och en önskan om att få hjälp när okunskapen blir påtaglig. Bland de största hindren för en positiv miljöpåverkan är en strävan efter ekonomisk tillväxt (Hoejmose & Adrien-Kirby, 2012).

1.3 Syfte

Syftet med rapporten är att undersöka *hur* inköpsfunktionen hos våra tillfrågade företag förhåller sig till miljöanpassade inköp. Vilka drivkrafter som främjar miljöanpassade inköp och vilka hinder som finns som bromsar utvecklingstakten. Vidare är syftet också att beskriva

och förklara på *vilka sätt* inköpsrollen och funktionen för respektive företag arbetar med miljöanpassade inköp.

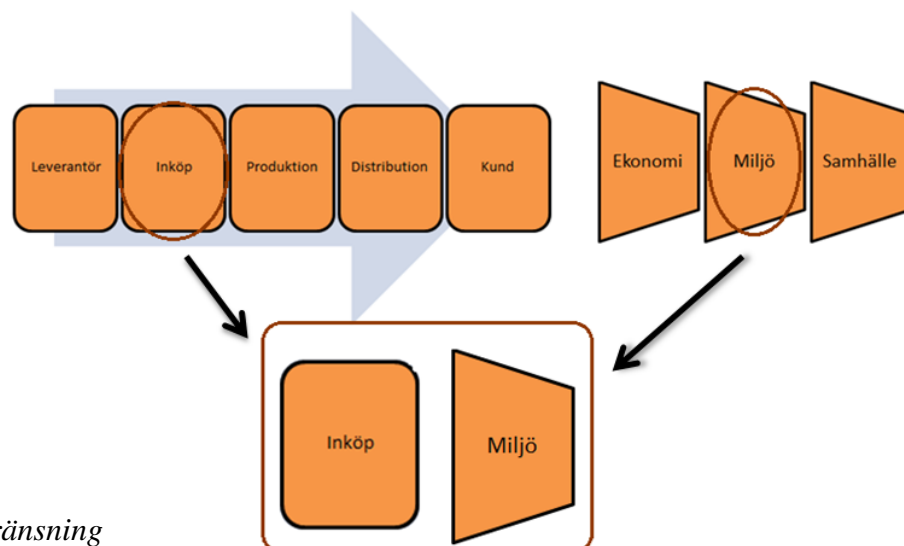
1.4 Problemformulering

Efter presentationen av problematiseringen finns det möjligtvis flera frågor att ställa sig. Vi väljer ut tre stycken och riktar frågorna utifrån inköpsfunktionen perspektiv.

- Vilka drivkrafter anser inköpsfunktionen påverkar företagen till miljöanpassade inköp?
- Vilka hinder anser inköpsfunktionen begränsar deras möjlighet till miljöanpassade inköp?
- På vilka sätt arbetar inköpsrollen i respektive företag med miljöanpassning?

1.5 Avgränsning

Fokuset för rapporten är kombinationen av inköp och miljö - inköpsfunktionens miljöarbete. I figuren nedan visas värdekedjan, vi kommer beröra relationen mellan leverantör och inköpare i våra intervjufrågor, men inte beröra miljöanpassade inköp i någon annan del än inköp. Vårt fokus ligger på miljömässigt arbete, och miljö utgör en av tre delar inom hållbar utveckling (miljö, samhälle och ekonomi). Samhälleliga delar berörs inte alls och ekonomi berörs endast i de sammanhang då marknaden prioriterar lågt pris före miljövänliga produkter. Vi begränsar utrymmet med kvalitetsstandarder då det inte heller är fokuset på rapporten, men som ofta påtalas hand i hand med miljöstandarder och därigenom omtalas under intervjuerna. Vi förtydligar vår tankegång och ämnesfokusering med figur 1.



Figur 1: Avgränsning

1.6 Definition av centrala begrepp

För att förtydliga vårt arbete behöver vi definiera vad vi menar med rapportens mest centrala begrepp: inköp, miljö, hållbarhet, grönt inköp, miljöanpassad produkt och miljöanpassning.

Begrepp	Definition	Referens
Inköpsfunktion	"Inköp är den funktion som ansvarar för att nödvändigt material kommer till produktionssystemet när det efterfrågas."	(Jonsson & Mattsson, 2016)
Inköpsroll	"Att köpa rätt kvalitet av material, vid rätt tidpunkt, i rätt kvantitet, från rätt källa till och rätt pris."	(Storhagen, 2011)
Miljö	Ett omfattande begrepp och slår vi upp ordet "miljö" hittar vi ord som omgivning, natur och yttre förhållanden, och det är med de tre orden som vi väljer att definiera miljö.	(Uppslagsverket)
Miljöanpassning	"Syftet med att köpa miljövänliga produkter och tjänster är att de ska ha mindre påverkan på miljön och människors hälsa än vad andra jämförbara produkter och tjänster har."	(Commonwealth of Australia, 2003)
Miljöanpassad produkt	"En produkt har mindre negativ miljöpåverkan än de flesta andra likvärdiga produkter som finns på marknaden"	(Goodpoint, 2012)
Hållbarhet	"Den nuvarande generationens behov bör mötas utan att äventyra framtida generationers förmåga att uppfylla sina behov. I synnerhet skydda jordens förmåga att uppehålla livet i all sin mångfald, ta hänsyn till planetens begränsningar avseende naturresurser och främja hållbar produktion och konsumtion för att bryta kopplingen mellan ekonomisk	(World Commission on Environment and Development, 1987)

	tillväxt och miljöförsämring.	
Grönt inköp	Miljömedvetenhet vid inköp som även siktar på att reducera slöserier och främjar återvinningsprocesser.	(Min & Galle, 2001)

Tabell 1: Begreppslista

2. Metod

I metodavsnittet presenterar vi vilken undersökningsmetod som används i rapporten och även hur datainsamlingen har skett. Vilken intervjuteknik som valts presenteras och även respondenternas position i respektive företag. Vidare presenteras en figur över hur arbetsprocessen har gått till och sist stärks rapportens kvalitet.

2.1 Kvalitativ metod

Det finns två tillvägagångssätt att välja mellan vid samhällsliga undersökningar - två olika angreppssätt: kvantitativ - eller kvalitativ metod. Den kvantitativa metoden kan anses vara en forskningsstrategi som lägger vikt vid kvantifiering vad det gäller insamling av data. Den naturvetenskapliga modellens normer och tillvägagångssätt framtonas och verkligheten ses objektivt. Den kvalitativa forskningsstrategin lägger mer betoning på ord under insamling och analysering av data - och inte på kvantifiering, samt stor vikt vid hur individer uppfattar och tolkar sin sociala verklighet, dvs. sin omgivning. Den sociala verkligheten är i konstant föränderlighet. (Bryman, 2008) Vi valde att använda oss av en kvalitativ metod genom hela rapporten då vi inte berör kvantifieringen på något sätt då siffror och data inte behandlas, utan vi lägger snarare rapportens värde på ord.

2.2 Datainsamling

Datainsamlingen grundades på en litterär del, där vi hämtade väsentlig fakta utifrån vetenskapliga artiklar, böcker och övriga relevanta skrifter som ger oss en bakgrund och plattform att arbeta utifrån och som representerar den teoretiska referensramen. Vi samlade även in information genom att intervjua tre producerande företag, Cejn, Furhoffs och Daloc. En kvalitativ intervjustudie genomfördes i syfte att få svar på våra problemformuleringar. I urvalet av företag valde vi att kontakta tre familjeägda företag som alla arbetar med råmaterialet stål för att på ett så rättvist sätt som möjligt analysera de mot den teoretiska referensramen och få ett givande resultat.

För till få en så hög tillförlitlighet som möjligt på den insamlade data och information till rapporten finns det enligt Bryman och Bell (Bryman & Bell, 2017) flera etiska regler som kan följas. De som är relevanta för oss i vårt arbete är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet. Exempel på hur detta tillämpats är att vid första kontakt, via mail, frågade vi företagen om en intervju och då informerade vi samtidigt om syftet med arbetet. Det fanns möjlighet för företagen att vara anonyma men alla tre godkände

att företagets namn användes i rapporten, de ville då läsa igenom sammanställningen från intervjun och kontrollera att informationen blev rätt - vilket säkerställer tillförlitligheten i empirin. Informationen som samlats in har endast använts för forskningsändamål och genom att alla dessa regler är uppfyllda kan vi påstå att arbetet har en hög grad av tillförlitlighet. (Bryman & Bell, 2017)

2.3 Intervjuteknik

Vår primärdata samlade vi in genom tre intervjuer. Det finns olika sätt att genomföra en kvalitativ intervju på: ostrukturerad intervju eller semi-strukturerad intervju. Den ostrukturerade intervjuformen innebär att personen som intervjuar ställer fåtal frågor som är av en mer öppen karaktär och personen som blir intervjuad får svara och associera fritt kring frågorna, det liknar ofta ett vanligt samtal. Den semi-strukturerade intervjuformen har en mer förbestämd karaktär, intervjuaren har en viss ordning på några förutbestämda frågor men personen som blir intervjuad får fortfarande besvara frågorna på ett öppet sätt och det finns en frihet att röra sig i. (Bryman & Bell, 2011)

Vi valde att använda oss av semi-strukturerad intervju för att kunna få svar på våra intervjufrågor som då vidare ska besvara våra problemfrågor och det gav respondenterna utrymme att berätta mer än att bara besvara våra intervjufrågor. Alla intervjuer genomfördes med en eller två respondenter från varje företag på plats på respektive företag under 30 - 60 minuters lång tid. Två av respondenterna var inköpschefer på sina respektive företag och en respondent var miljö- och kvalitetschef. Vi fick tillåtelse att spela in intervjuerna och skrev stödord under tiden vilket gjorde att vi kunde ha fullt fokus på respondentens svar och ha möjlighet till att ställa följdfrågor. Vi valde dessa respondenter för att de i organisationsstrukturen låg direkt under Vd:n, vi hade förhoppningen om att de hade en helhetsbild av både inköpsfunktionen och miljöarbetet.

2.4 Arbetsprocessen

En tabell över hur vår arbetsprocess har sett ut och hur mycket tid som ägnats åt respektive del av rapporten.

Avsnitt/Vecka	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Introduktion																	
Metod																	
Teori																	
Empiri																	
Analys																	
Diskussion																	
Slutsats																	

Tabell 2: Arbetsprocessen

Arbetet med rapporten påbörjades i början av januari. Valet att ha inköp som huvudämne blev klart relativt fort då det är ett område vi tycker är roligt och vill veta mer om. Därefter började tankegångarna kring vilket perspektiv av inköp rapporten skulle baseras på, efter ett antal generella sökningar på ämnet och i samtal med handledare landade beslutet i att fokusera på miljöaspekter inom inköp. Efter ytterligare möte med handledare påbörjades arbetet med att komma fram till syfte och problemformulering som vidare mynnade ut till inledningsavsnittet. Metodavsnittet har vuxit fram under arbetets gång där vi reviderat, tagit bort och lagt till under tiden arbetet har fortskridit.

Vidare påbörjades arbete med den teoretiska referensramen som redan från början innehöll en del stycken som hittades under arbetet med inledningsavsnittet. Utifrån de stycken som fanns påbörjades en ny sökprocess för att hitta ny information som var relevant för syfte och problemformulering. Under arbetet med den teoretiska referensramen har problemformuleringen ändrat form för att matcha den information som hittats, och teoriavsnittet fylldes under några veckor på med relevant information genom sökning bland artiklar och böcker av olika slag. När den teoretiska referensramen hade fått sin grund kontaktades våra kommande respondenter om en intervjufrågan inför empiriinsamling. Alla företagen ville ställa upp på en intervju och när en bestämd tid för mötet var satt kunde förberedelse inför intervjun påbörjas. Frågorna till intervjun började skrivas, frågor som matchar problemformulering och den teoretiska referensramen.

I väntan på intervju fortsatte arbetet med ytterligare teori och förberedelser, senare efter intervjuerna skrev vi en sammanställning av det insamlade materialet som vi skickade till respektive respondent för att få ett godkännande. Strukturen i empirin satte strukturen för de övriga delarna i rapporten för att skapa en röd tråd genom hela rapporten. Efter sammanställning av empiri påbörjades analys, där empirin har ställts mot teorin och senare den kommande tiden arbetade vi parallellt med analys och färdigställande av den teoretiska referensramen och empiri. När analysen började bli färdig påbörjades diskussion där utrymme för egna tankar och tyckande fick ta plats. Sedan har vi successivt försökt att göra klar del för del i rapporten.

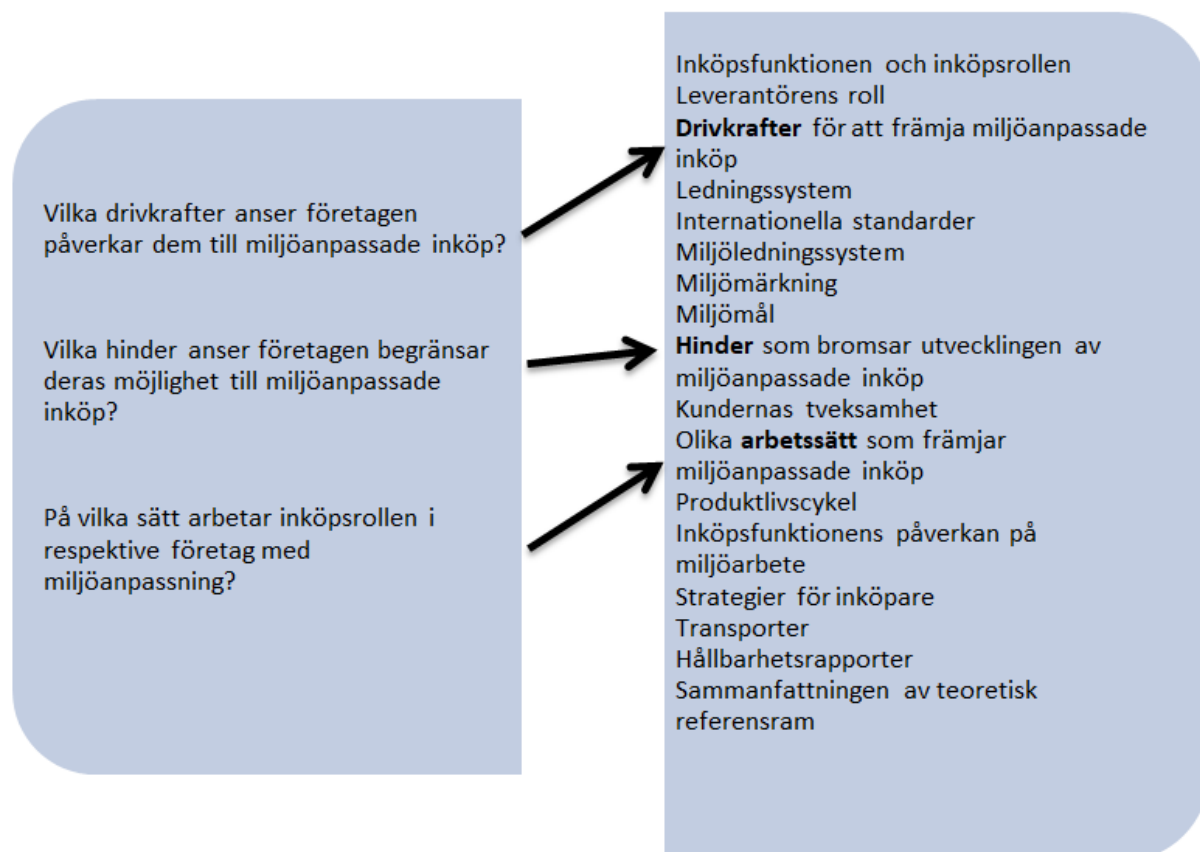
Kontinuerlig kontakt har hållits med handledaren under hela arbetets gång för att få feedback, få svar på frågetecken och kunna bolla idéer. Kontakten har skett främst genom mail men även genom några möten.

2.5 Rapportens kvalitet

Miljö är ett omdebatterat ämne och det finns många åsikter kring det. Det finns mycket vetenskapligt skrivet om miljö och olika aspekter av ämnet, även inköp finns det en hel del vetenskapliga skrifter om. Vi har valt att göra breda sökningar på kombinationen av miljö och inköp då det finns flera synonymer på begreppet miljöanpassade inköp. Vi har använt oss av olika synonymer i sökandet för att både hitta och skapa bredd och djup. Vi har försökt att skapa en trovärdig bild av ämnet genom att använda oss av både böcker och vetenskapliga artiklar, flera artiklar och litteratur som används kommer från 2000-talet men det förekommer en del teori från 1990-talet men som vi ändå anser är relevanta källor för rapporten.

3. Teoretisk referensram

Det finns olika arbetssätt för inköpsrollen och inköpsfunktionen att påverka ett företags miljöpåverkan, olika sätt att reducera det bidrag företag skapar till miljöförstöring. Ytterligare drivkrafter, hinder och arbetssätt presenteras som påverkar inköpsfunktioners miljöarbete.



Figur 2: Problemfrågor kopplade till teoretisk referensram

3.1 Inköpsfunktionen och inköpsrollen

Inköpsfunktionens placering inom en organisation ser olika ut från företag till företag och beror till stor del på vilken syn ledningen har på inköpsfunktionen. Om inköpsfunktionen ses av ledningen som en operativ funktion kommer den troligtvis att placeras längre ner i hierarkin inom organisationen, medan om det ses som ett viktigt verktyg och ledningen anser att funktionen har en strategisk betydelse kan inköpschefen ha ett nära samarbete med ledningen eller till och med vara en del av den. (Van Weele, 2012; Morris & Calantone, 1991) Enligt Carter, Kaie & Grimm (2000) samt Björklund (2010) är det dock alltmer viktigt att inköpsrollen får ta större plats när funktionen kan ha så pass hög påverkan på resterande verksamhet, både ekonomiskt och miljömässigt.

Inköpsrollens arbetsuppgifter är viktiga för verksamhetens framgång, några av dessa uppgifter är att se över inköspriser, säkra kvalitén på inköpta produkter och se till att det finns material tillgängligt i produktion när det behövs. Ett bra flyt med material är viktigt och innebär att material inte blir liggandes för länge på hyllor innan de går vidare i förädlingsprocessen. Inte heller ska det uppstå någon bristsituation där förädlingsprocessen stannar upp (Gadde & Håkansson, 1998; Van Weele, 2012). Vidare enligt Lumsden (2012) har inköpsfunktionen också i uppgift att välja leverantörer och på sikt få ett nära samarbete med främst de leverantörer som de köper störst volymer ifrån alternativt dyraste produkter ifrån. För att skapa en nära relation till leverantörer kan företag minska deras egna urval av leverantörer för att på så sätt ha färre leverantörer att vårda relationer med (Lumsden, 2012). För att avgöra vilken relation som är lämplig i förhållande till resurser kan inköpsfunktionen använda sig av spendanalyser som kan formulera inköpsstrategier för respektive leverantör (Effso Tools, 2015). Utöver att ha ett nära samarbete till sina leverantörer bör inköpsfunktionen även ha en bra kommunikation till den övriga verksamheten, såsom produktutvecklingen och produktionen (Bjornland & Persson, 2003).

Inköpsrollens uppgift handlar till stora delar om att tillhandahålla rätt kvalitet på materialet, på rätt tidpunkt, i rätt kvantitet, från rätt källa, till det rätta priset (Baily et al., 2015). Inköpsfunktionens kan främja miljöanpassade inköp genom att vara aktiv och arbeta med aktiviteter som är kopplade till återvinning, reducering, återanvändning och materialutbyte. Ett samarbete med leverantörer och kontrollera att de är villiga att nå de miljömål som är satta är också en viktig del av inköpsfunktionens arbete. (Zsidisin & Siferd, 2001; Carter & Carter, 2007) Inköpsfunktionen kan också kartlägga sina inköp för att hitta brister och framställa rutiner över miljöanpassade inköp som underlättar arbetet att koncentrera det omfattande arbetet som miljöanpassning kan innebära (Gävleborg Länsstyrelse; Empowera). De tidigare nämnda uppgifterna ska genomföras för att verksamheten ska rulla och inte stå still. Det finns andra uppgifter som också är viktiga men inte helt beroende för företaget att de genomförs om det inte efterfrågas, som exempelvis att inköpare ska välja rätt leverantör utifrån miljömässig synpunkt. Genom att ha större medvetenhet om miljörisker vid upphandlingar med leverantörer kan inköpare hjälpa till att minimera miljöfarliga utsläpp, kemikalieanvändning och energiförbrukning. En annan fördel med att ha en inköpsfunktion som är integrerad på ett strategiskt sätt är att kunna ha möjlighet att konkurrera effektivt på den globala marknaden. Alla funktioner inom företaget behöver stämma överens med strategin företaget har, inklusive inköpsfunktionen. (Watts, Kim, & Hahn, 1995) Inköpsfunktionen har alltså en påverkan på

miljön. Förhoppningen hos företag som arbetar med att miljöanpassa sina inköp är att reducera den negativa miljöpåverkan inköpet har, de vill vara medveten och göra aktiva val.

3.2 Leverantörens roll

"Ett företag är inte mer hållbart än sin försörjningskedja - det vill säga ett företag är inte mer hållbart än de leverantörer som valts och behålls av företaget." (Krause, Vachon, & Klassen, 2009) Utifrån ett sådant perspektiv har inköpsrollens val av leverantör en stor betydelse för hela företagets möjlighet till att bli mer miljöanpassat och det är ett viktigt skäl till varför företag bör engagera sig i sina leverantörers miljöarbete. Relationen mellan leverantörer och inköpare har förändrats till följd av att förhållanden på marknaden har förändrats, vilket har lett till att samarbete mellan parterna blivit nödvändigt. I vissa fall har det lett till ett närmare samarbete, och i andra fall hålls samarbetet på längre avstånd. (Moeller, Fassnacht, & Klose, 2008) Vid val av leverantör har ekonomiska aspekter traditionellt sett varit rätt väg att gå. Men på grund av globalisering, en ökad konkurrens på marknaden och förändrade krav från kunder räcker det inte endast att ta hänsyn till ekonomi. Aspekter som miljö måste tas med i beräkningen av de traditionella urvalskriterierna - kvalitet, kostnad, leverans och service. (Amindoust, Ahmeda, Saghafinia, & Bahreininejad, 2012)

Enligt Van Weele (2012) är ett stort fokus hos företag att utveckla en konkurrenskraftig leverantörsbas och det gör företagen för att på lång sikt gynnas av det. Nu är det viktigt att de leverantörer som väljs ut har en miljömässigt godkänd verksamhet och där med förhåller sig till de internationella standarder som finns för miljö och även utifrån sociala aspekter (Kihlman, 2013). Detta för att företag inte vill skapa dåligt rykte men det kan även vara av genuint intresse att värna om omgivningen och skydda miljön. Att anlita leverantörer från andra länder kan medföra risker, då de inte har samma lagstiftning och samma krav på miljö som exempelvis Sverige. I många fall råder det sämre löner och arbetsvillkor i exempelvis Asien och i utvecklingsländer vilket gör att det är viktigt att tänka igenom vilka krav som ska ställas på leverantörer. (Andersson & Feldt, 2012) Till skillnad från leverantörer i exempelvis Asien tar svenska företag stor miljöhänsyn och gör ofta mer än av lagen kräver (Björklund, 2005). Utöver att ta hänsyn till de krav som råder har inköpsfunktionen fortfarande en viktig uppgift vilket är att kostnadsbespara och pressa ner priserna på det som köps in, pressa priserna hos leverantörerna. Kostnadsbesparing kan också uppnås genom avfallsminskning, energibesparing eller minskning av materialanvändning (Varnäs, Balfors, & Faith-Ell, 2009).

Istället för att prispressa kan inköpsfunktionen också samarbeta med leverantörer och därigenom dra ner kostnaderna på produkter gemensamt, samtidigt som de kan nå både social- och miljömässig hållbarhet genom bättre kontakt sinns emellan (Monczka, Handfield, Giunipero, & Patterson, 2009;Lai, Cheng, & Yeung, 2005).

När val av leverantör är genomfört är det också viktigt att göra bedömningar av miljöpåverkan för varje produkt som ska köpas in (Kemikalieinspektionen, 2016), så att avtal kan skrivas som är avgörande för miljöpåverkan av olika slag (Johnsen et al., 2017). Det handlar inte endast om att företag ska göra bedömningar av leverantörer och köpa in återvinningsbara produkter eller använda sig av mindre miljöfarliga ämnen. Det ligger lika stor vikt vid att företagen ska försäkra sig om att deras leverantörer också lever upp till miljökraven som ställs (Russel, 2017). Vidare enligt Preuss (2011) är det en viktig aspekt då inköpet inte bara påverkar de närmaste leverantörerna utan går djupare än så. Företaget bör kontrollera att dess leverantörer, och leverantörers leverantör lever upp till den standard som krävs för att det inköpande företaget i sin tur ska ha möjlighet att erbjuda sina kunder den standard av miljöprodukter som efterfrågas.

Med tanke på att inköpsfunktionen kan ha ett nära samarbete med olika delar av försörjningskedjan - både internt och externt - kan det inflytande som inköpsfunktionen har spridas ut till alla delar av försörjningskedjan (Preuss, 2001). Ska ett företag förändras till att rikta sig mot en mer hållbar framhållning inom en försörjningskedja kommer det påverka övriga aktörer i kedjan, något som det föränderliga företaget behöver ta hänsyn till (Meehan & Bryde, 2011).

3.3 Drivkrafter för att främja miljöanpassade inköp

Många företag, framförallt de större, har personal som arbetar heltid med miljö och hållbarhet vilket bidrar till att miljöarbetet är strukturerat och väl fungerande (Sveriges Miljömål, 2016). Denna möjlighet finns inte i samma utsträckning hos småföretagen då de kan sakna kunskap, erfarenheter och resurser för att driva miljöarbete på samma sätt. Effekter som högre vilja för tillväxt, innovation och internationalisering är mer förekommande hos företag som har ett aktivt miljöarbete vilket både små och stora företag kan ha. (Tillväxtverket, 2015) Miljö och hållbarhetsarbete kan ses som en viktig konkurrensfördel som skapar affärsnytta och lönsamhet vilket gör det till en viktig del i företag (Sveriges Miljömål, 2016).

En svårighet inom miljöarbetet kan vara balansen mellan ekonomin mot de miljökrav som ställs från samhället. Fördelningen mellan interna kostnader och sociala förmåner i förhållandet mellan miljömål och konkurrenskraft skapar svårigheter för företag. Möjligheten till miljöförbättring blir som en slags kamp mellan hårdare krav som ställs utifrån och mellan den ekonomin företaget har att tillhandahålla på miljöförbättringar. (Porter & van der Linde, 1995) Trots att det finns svårigheter kan det löna sig att på lång sikt utveckla ett väl fungerande miljöarbete. Naturvårdsverkets undersökning visar på olika sätt miljöarbetet inom inköp kan bli bättre, såsom bättre utbildningar inom området inköp och miljö samt bättre samarbete mellan inköpare och personal. (Von Oelreich & Philp, 2013) Det är även viktigt att rekrytera rätt personal med rätt kompetens från början, annars kan det bli kostsamt för företaget (Rito, 2017). Den tanken kan appliceras på produktion och tillverkning också, en produkt behöver vara noggrant genomtänkt innan material köps in, och för vidare förädling. För att minimera risken för fel och bidragande kostnader för att rätta till felen.

3.3.1 Ledningssystem

Företag kan välja att investera och utveckla någon form av ledningssystem som hjälper dem att få en bättre överblick och kontroll över verksamheten. Detta då konkurrensen hårdnar bland företag och för att fortsätta vara starka behöver verksamheter påbörja ett systematiskt och strukturerat arbetssätt i samband med att uppgifter och ansvar delas upp i organisationen. Det behövs för att möta de krav och förväntningar som ställs från samhället. Om inte detta genomförs riskerar företag att förlora kunder. (Piper & Carty, 2004; Arbetsmiljöverket, 2015)

3.3.2 Internationella standarder

Eftersom att medvetenheten kring miljö från organisationer och intressenter runt om i världen ökar blir internationella standarder allt viktigare. För att stödja organisationers hållbarhet, produkter och tjänster är standarderna betydelsefulla för att kunna skapa gemensamma och jämförbara metoder i hanteringen av miljön. (International Organization for Standardization - ISO, 2009) Syftet med standarder är att de ska vara till hjälp för att upprätta, införa och underhålla det sociala ansvaret en organisation har oberoende i vilken bransch den verkar. Via standarder kan företag tillgodose intressenter, kunder och medarbetare genom den bekräftelse företaget får för det ansvar de tar inom det område standarden gäller. (Piper & Carty, 2004) Standardisering är inget tvingande utan en frivillig reglering som kan underlätta kontrollen inom en organisation. Standardisering beskrivs ofta som allmänna råd som gör att människor och organisationer världen över följer samma normer vilket därmed underlättar samarbetet på

global nivå. (Brunsson & Jacobsson, 2000) Den kritik som riktats mot standarderna handlar inte om tillräckligheten eller lämpligheten av kraven, utan om de motiv som ligger till grund för det som leder och driver företag till certifiering av standarderna (International Organization for Standardization - ISO, 2009).

3.3.3 Miljöledningssystem

Den mest utbredda miljöstandarden är ISO. Hela ISO 14000-serien handlar om miljöledning och ISO 14001 är standarden som specificerar de krav som en organisation har på ett miljöledningssystem för att kunna upprätthålla och införa policy och övergripande miljömål med hänsyn till de krav och lagar som råder. Standarden berör de miljöaspekter som en organisation kan identifiera som möjliga att styra och påverka. (Piper & Carty, 2004) Syftet med standarden är att ständigt förbättra verksamhetens miljöarbete och minska miljöbelastningen (Andersson & Feldt, 2012). Certifiering med ISO 14000 garanterar inte att exempelvis en leverantör är mer miljövänlig än andra leverantörer, men det kan ge en indikation på att en leverantör arbetar på ett mer miljövänligt sätt (Chen, 2005).

Vidare finns även ISO 9000, det är en av de mest välkända standarderna för kvalitet. Ett kvalitetsledningssystem är lämpligt för en organisation som vill visa sin förmåga att ständigt tillhandahålla produkter som uppfyller kundkrav och som vill öka kundtillfredsställelsen genom att tillämpa processer för att ständigt förbättra kvalitetsledningssystemet. (Piper & Carty, 2004) Men att en organisation är ISO 9000-certifierad behöver nödvändigtvis inte säga något om kvaliteten på produkten (Corbett & Kirsch, 2001; International Organization for Standardization, ISO, 2016).

3.3.4 Miljömärkning

Vid inköp av produkter och material kan en miljömärkning vara väsentlig. Inköpare har möjlighet att kräva av leverantörer att produkten eller materialet de köper in ska vara miljömärkt för att det i sin tur ska bidra till den miljöprofilering företaget vill uppnå med sina produkter de tillverkar. (Hamner, 2006) Till följd av att aktieägarnas intresse förändrats, från att endast ha haft fokus på ekonomisk vinning till att nu också ta hänsyn till miljöaspekter har inköpare fått andra krav på sig (Van Weele, 2012). Krav som exempelvis att köpa in produkter som ska matcha den miljömärkning aktieägarna efterfrågar hos de tillverkade produkterna (Johnsen et al., 2017).

Det finns många olika typer av miljömärkningar och märkningen innebär att det finns högt ställda krav som är framtagna av en oberoende part. I Sverige finns flera märkningar, vi har gjort ett urval av de märkningar som är relevanta för oss:

- Märket Svanen syftar till att hjälpa konsumenter att välja de bästa produkterna på marknaden ur ett miljöperspektiv, dvs. produkter som är tillverkade på ett snällare sätt mot miljön (Svanen.se).
- Märket Bra Miljöval är naturskyddsföreningens egen miljömärkning och syftar till att göra det enklare att hitta produkter som är minst skadliga för miljön (Naturskyddsföreningen).
- Märket FSC syftar till att gynna ett ansvarsfullt användande av världens skogar och ställer därigenom krav på skogsbruk och plantager, märket kan även finnas på olika typer av träprodukter (Naturskyddsföreningen).

3.3.5 Miljömål

Utifrån FNs miljömål och de miljömål som lagstadsats i Sverige kan företag välja att sätta upp egna interna miljömål som går i riktning med de nationella och regionala målen. Exempel på interna miljömål som företag kan formulera internt kan vara att inom en viss tidsram ska företaget kartlägga var den största miljönyttan kan erhållas genom att ställa miljökrav inom inköp, eller att senast år X ska alla inköpare vara utbildade i miljöanpassad upphandling. De interna miljömålen kan användas av företag för att utvärdera och jämföra den egna verksamheten gentemot konkurrenter och mot tidigare års miljöprestationer. (Länstyrelsen Jönköping, 2007;Länstyrelsen Västra Götaland, 2004)

3.2 Hinder som bromsar utvecklingen av miljöanpassade inköp

I ett företags miljöarbete har inköpsrollen möjlighet att använda flera metoder för att kontrollera och påverka de miljöaktiviteter företaget arbetar med. Det kan dock uppstå svårigheter och hinder som begränsar eller fördröjer miljöarbetet. Det finns specifika miljökrav som kan ställas på produkter såsom tekniska specifikationer eller kriterier som behandlar produktens prestanda, funktion och miljöpåverkan som sker vid tillverkningen av produkten. En specifikation kan behandla produktens miljöegenskaper som exempelvis innehåll av kemikalier, utsläpp av vissa ämnen, energi - och vattenförbrukning,

livscykelanalys, innehåll av återvunnet material och återvinningsbarhet, ett returflöde av produkten och dess komponenter. (Konkurrensverket, 2017; Goodpoint, 2012) De krav en miljöanpassad produkt för med sig kan alltså skapa svårigheter för företag och inköpare. Det kan vara svårt att utveckla och anpassa produktionen efter alla kriterier som krävs för att producera miljöanpassade produkter.

Likaväl som att det finns specifikationer och kriterier för produkter så finns det även på leverantörer. En inköparens uppgift är också att utvärdera och välja rätt leverantör. En leverantör ska först kvalificera sig vilket innebär en lägsta nivå för att ens delta i en upphandling som tänkbar leverantör. Det är sedan upp till det köpande företaget att titta på de vanligaste miljökriterierna vid utvärdering av en leverantör. Kriterierna kan innebära huruvida det finns upplysningar om överträdelse av miljöpolicy, hur pass farlig och giftig avfallshanteringen är, hur de tillämpar sin avfallshantering, miljöskyddsåtgärder och om det finns det någon återvinningshantering. (Van Weele, 2012) Vidare enligt Zsidisin & Siferd (2001) bör företag också kontrollera att leverantören har ett certifierat miljöledningssystem eller liknande där det beskrivs hur systemet är uppbyggt för att tydliggöra att det är miljöanpassat, samt att det ska finnas dokumentation på det. Det är även att föredra att skapa ett nära samarbete med leverantören så att företag lättare kan ha uppsikt över att material, utrustning och tjänster, samt att leverantören stödjer de miljömål som finns. Dessa metoder som inköpare kan använda sig av kan leda till att ett miljöanpassat inköp tar längre tid i och med att det kräver noggrann eftertanke med miljöanpassning i åtanke (Von Oelreich & Philp, 2013).

Trots att det kan kräva mer resurser och tid att genomföra ett miljöanpassat inköp är det ändå påvisat att om företag ställer miljökrav på leverantörer kan det leda till minskad miljöbelastning (Nawrocka, Brorson, & Lindhqvist, 2009; Björklund, 2005). Vilket är motsägande till det som Naturvårdsverkets undersökning visade - att företagare tror att miljövänligare produktalternativ är dyrare (Von Oelreich & Philp, 2013). Enligt Möller (2016) behöver upphandlingar inte bli dyrare för att företag ställer miljökrav, inte på lång sikt. Ändå är det många företag som väljer att avstå från miljökrav och det kan bero på bristande kompetens eller resursbrist från företaget. Med resursbrist menas att miljökrav inte ställs redan i upphandlingar för att resursen att följa upp dessa krav inte finns tillgängligt i ett senare skede. Sedan kan det vara så att det inte finns intresse att skapa resurser i uppföljande syfte eftersom att miljökrav inte ställs från början.

Anledningen till att företag ska ställa miljökrav är för att det ska ge en effekt, företag vill se en förändring i den positiva riktningen. En rapport från Konkurrensverket (Dalhammar & Leire, 2017) visar att det finns för lite kunskap om långsiktiga effekter. Rapporten nämner några anledningar till den låga kunskapen, såsom bristande uppföljning av kraven som ställs och få genomförda utvärderingar av långsiktiga effekter. Vidare är det svårt att se exakt vad dessa krav bidrar till då ett företag är påverkat av väldigt många olika faktorer vad det gäller deras produkter och tjänster.

3.2.1 Kundernas tveksamhet

Kunder är villiga att betala för miljöanpassade produkter har vi skrivit tidigare, men det finns också en mot-pool till den villigheten. I en undersökning genomförd av Sifo från 2012 fastställs det att inte ens 50 procent av Sveriges befolkning är villiga att betala extra för miljövänliga produkter. Vidare har de delat in den svenska befolkningen i fyra olika kategorier som representerar vilket miljöintresse individer har (Sifo Research International, 2007), det är alltså ingen självklarhet att konsumenter är villiga att betala ett högre pris för miljövänligare produkter (Michaud & Llerena, 2011).

Hur pass konsumenter är villiga att betala för miljövänligare produkter kan bero på tillgängligheten av information. Information om produkten ligger till grund för att göra konsumenter medvetna om sina köp, och därmed har de i sin tur möjlighet att göra aktiva val. Det har blivit vanligare att konsumenter bojkottar företag som arbetar på ett oetiskt sätt, där bland annat miljöhänsyn inte tas i beaktning. Hos de konsumenter som faktiskt är villiga att betala ett högre pris för miljövänligare och etiskt sätt bättre produkter, förekommer det fortfarande att de handlar produkter från oetiska företag, men då förväntas priset vara lägre. Förutom information är tid också en viktig faktor för konsumenter. Konsumenter har inte tid att ha etiska beslut i åtanke vid olika köp, och därav görs inte medvetna val för att gynna miljö och etik. (Carrigan & Attalla, 2001)

3.3 Olika arbetssätt som främjar miljöanpassade inköp

Det är viktigt för företagsledningen att ha en inköspolicy för att kunna styra inköpsfunktionen. Policyn strukturerar upp inköspolitiken och den generella inköpsstrategin där hållbarhet numera är en del av strategin, vilket bidrar till integration av hållbarhet och miljöaspekter inom inköp. (Chen, 2005) Inköspolicyn kan delas upp i två delar, en intern och

en extern del. Den interna delen innehåller ofta olika målsättningar för verksamheten, såsom kostnadsreduktion, ledtidförbättringar och etiska förhållningsregler med hållbarhet i åtanke. Den externa delen innehåller framförallt en leverantörspolicy och en "uppförandekod", en Code Of Conduct som syftar till att styra leverantörer mot sociala, etiska, miljömässiga regler och lagar. (Effso Tools, 2012) Det är det vanligaste sättet att uppnå miljömässigt ansvar. Code of conduct är speciellt framtaget för att integrera hållbarhet i ett företag och ska innehålla ekonomiskt ansvar, samhälleligt ansvar och miljöansvar i bland annat relationen mellan köpare och säljare (Hoejmose & Adrien-Kirby, 2012). När Code of conduct upprättas i globala försörjningskedjor finns det flera utmaningar för kontroll och hantering av uppförandekoderna. Det räcker inte att endast ha regler, företag måste aktivt arbeta för att dessa regler verkligen följs hos leverantörerna (Andersson & Feldt, 2012). För att uppförandekoderna ska genomföras på ett lyckat sätt är aktivt engagemang en förutsättning, men tillämpningen av koderna kan skapa svårigheter i försörjningskedjan då de berörda företagen kan vara utsprida geografiskt. De kan ha olika ekonomiska förutsättningar eller ha kulturella skillnader. Det kan även leda till bristande överensstämmelse till följd av att uppförandekoderna kan vara otydliga och dåligt kontrollerade. För att förhindra att dessa problem uppstår kan ett ökat engagemang från leverantören redan vid planering och införande av uppförandekoderna minska riskerna. Detta eftersom att man i ett tidigt skede anpassar intressen och skapar ett engagemang i hela försörjningskedjan. (Pedersen & Andersen, 2006)

2017 lanserade SIS, Swedish Standards Institute en internationell standard som ska göra det enklare i praktiken att införa hållbara inköp för både stora och små företag i sina inköpsprocesser - från identifierat behov till att produktens livslängd är slut (Eriksson, 2017).

3.3.1 Produktlivscykel

Samma undersökning som vi tidigare nämnt genomförd av Naturvårdsverket (Von Oelreich & Philp, 2013) handlar även om produkters miljöpåverkan. I undersökningen fick de tillgång till kunskap och information om livscyklar för att på så sätt undvika att problemen förskjuts i en produkts livscykel, de ska inte förskjutas utan minimeras. Livscykelanalys kan vara till hjälp för inköpsfunktionen då den utökade information om en produkt som en livscykelanalys bidrar till kan motivera inköpare att exempelvis köpa in en mer energieffektiv produkt. Att använda sig av livscykelanalys är ett verktyg som analyserar och utvärderar miljöpåverkan under en produkts hela livscykel. Det handlar om att identifiera de största processerna som berör en produkts livscykel. Det kan vara processer som utvinning av material, tillverkning och

produktanvändning. Livscykelanalys kan tas med i beräkningen genom hela försörjningskedjan för en produkt. (Satish, 1999; Hendrickson, Horvath, Satish, & Lave, 1998) Undersökningens syfte var att förbättra förståelsen för produkters miljöbelastning genom hela livscykeln. De hittade ett ganska stort hinder som begränsade miljöförbättringar, hindret var miljöinformationsflödet. Inköpare kan göra bättre medvetna val om all miljöpåverkan produkter har - från vagga till grav finns, men finns det inte information är det svårt att göra rätt. Åtgärder ska även sättas in där de gör störst nytta och därigenom bidra till miljömålen. Undersökningen visade även att olika aktörer har behov av olika information om produkter, vilket är en viktig aspekt för inköpare. Inköpare behöver detaljerad information till skillnad från slutkonsumentet som köper den färdiga produkten. (Von Oelreich & Philp, 2013)

Att titta på livscykelkostnader och göra en livscykelanalys är ett tillvägagångssätt och styrmedel för att minimera miljöpåverkan och för att tydligare kunna se och avgöra vad som skiljer en miljövänligare produkt mot en icke miljövänlig produkt. Livscykelkostnader innebär att en produkts kostnader under hela dess livslängd summeras och därigenom får man en klar bild över de kostnader en produkt för med sig, oavsett om den är miljövänlig eller inte. (Kumaran, Ong, Tan, & Nee, 2001) Vidare enligt Goldstein & Helmersdotter Eriksson (2010) är det ett resurskrävande verktyg men företag ser det som ett hjälpmedel att kunna använda sig av. Den främsta anledningen att använda denna metod är dock ekonomisk, men ju mer miljömedvetna företag blir gällande exempelvis energiförbrukning som är tätt sammankopplat med kostnader blir det även ett sätt att påverka miljön positivt. Miljöanpassade alternativ behöver inte vara dyrare om man tittar till produkter med längre livslängd och högre kvalitet då det ger en lägre total kostnad över tid. Exempelvis gäller detta textilier, eller också områden där förbättringsinitiativ som minskar energi- eller vattenanvändning kan leda till minskad total kostnad.

Det kan vara svårt att minska sin miljöpåverkan, eller faktiskt är svårt att exempelvis beräkna en produkts individuella påverkan. Enligt ytterligare en rapport från Naturvårdsverket (2004) har företag tidigare fokuserat miljöarbete på material, resurser och innehållet av farliga ämnen i produkter - än på utsläpp från industrier och andra miljöpåverkande verksamheter. Naturvårdsverket (2004) menar på att många miljöproblem kan hänvisas till vilket material som används och hur det hanteras. Företag ska tänka på en produkts hela livscykel - från råmaterial till avfallet när produkten är trasig eller används klart. Att använda material och energi på ett bra och genomtänkt sätt samt undvika spridning av farliga ämnen anses vara ett

bra sätt att uppnå ett mer hållbart samhälle. För att förenkla poängen med resonemanget: produktion och konsumtion får inte överstiga jordens ekologiska kapacitet.

3.3.2 Inköpsfunktionens påverkan på miljöarbetet

Ett växande intresse för en hållbar verksamhet inom främst inköp och supply chain management har skapats i samband med en ökad miljömedvetenhet runt om i världen (Walker et al., 2012). I Sverige har miljöaspekter inom inköp fått mer uppmärksamhet än tidigare. Miljökraven i inköpsarbetet har ökat och därmed även lett till att kunskapen inom området ökat. Det kan handla om att krav ställs på en generell nivå, om exempelvis inköbspolicy eller om transporter av inköpt material. (Von Oelreich & Philp, 2013)

Från en studie av Björlund, Forslund & Persdotter Isaksson (2016) om miljöhänsyn inom olika logistikaktiviteter baserad på hållbarhetsrapporter från tolv av världens största återförsäljare inom dagligvaruhandeln har undersökningen identifierat aspekter som är viktiga för inköp ur miljöhänsyn. Det är aspekter som platsen för leverantörer, designen av inköpta produkter, designen av leverantörsprocessen, kommunikation av hållbarhetspolitik till leverantörer och utbildning av leverantörer. Dessa aspekter påverkar miljön på olika sätt och därav har inköpsfunktionen möjlighet att arbeta med dessa aspekter till förmån för miljön. Studien visar att alla dessa aspekter är kända för många av företagen då exempelvis elva av tolv företag tar upp utbildning av leverantörer och nio av tolv tar upp det geografiska avståndet för leverantörer som en viktig aspekt i arbetet för miljön. (Björlund et al., 2016) Att företag världen över tar hänsyn till miljön vid olika inköpsbeslut kan ses som ett gott föredöme. Om stora företag som har resurser till engagemang för miljön fortsätter att driva arbetet framåt kan förhoppningsvis flera företag göra detsamma och möjligheten till ett hållbart samhälle kan uppnås.

3.3.3 Strategier för inköpare

Inköpsrollen har möjlighet att bedriva sitt miljöarbete utifrån ett antal strategier som stödjer integrering av det miljöanpassade inköpet i försörjningskedjan. Hur det tillämpas varierar hos företag beroende på vilken strategi som används. Enligt Hamner (2006) finns det tolv stycken strategier som kan användas av inköpare mot leverantörer för att uppnå ett miljömässigt sätt bättre inköp, vi har valt ut ett urval av dessa tolv strategier. Det urvalet är de strategier som intresserar oss för detta arbete.

Vårt urval av inköparens olika strategier för att säkerställa miljöanpassade inköp: (Hamner, 2006)

- Krav kan ställas på produktens innehåll där köparen anger att produkten måste ta hänsyn till vissa miljöaspekter
- Köparen kan använda sig utav restriktioner för produktinnehåll och specificerar då att produkten inte får innehålla delar som ur ett miljömässigt perspektiv anses vara dåligt
- Märkning av vad produkten innehåller och där köparen kräver att produkten har information om egenskaper som berör miljö och säkerhet
- Köpare kan skicka ett frågeformulär till leverantör för att få information om deras miljöaspekter, aktiviteter och ledningssystem, vilken kan underlätta vid val av leverantör
- Köparen kan granska leverantörer för att bestämma hur pass väl de stämmer överens med miljökraven
- Köparna granskar inte bara hur pass bra leverantörer stämmer överens med miljökraven utan deras miljöledningssystem granskas också
- I produkthantering som strategi tar köparen ansvar för att hantera de miljöeffekter som produkten bidrar till under hela livscykeln
- Utbildning och samarbete innebär att köparen utbildar leverantörer om miljöfrågor och miljöledningsstrategier och arbetar nära dem för att lösa miljöproblem
- Industriell ekologi innebär att köparen arbetar med leverantörer och kunder för att utveckla ett helt integrerat system för återvinning och återanvändning av material inom ett industriellt ekologiskt ramverk

Hur mycket strategierna används av företag varierar beroende på vilken nivå av miljöarbete de bedriver. Vissa företag kan välja att arbeta med flera av strategierna medan andra företag väljer att endast fokusera på någon enstaka strategi. Det som är gemensamt oavsett hur mycket resurser företaget har att använda till miljövänliga inköp är att de behöver ha ett klart mål över vilka resultat de hoppas uppnå, innan de kan fokusera på miljövänligare inköp. Det är även viktigt att leverantörens miljöprestanda bestäms, och att specifika mål för detta sätts upp. Om företaget exempelvis fokuserar på att sänka sina kostnader behöver de fokusera på att leverantörens resursanvändning och avfallshantering effektiviseras. Effektiviseringen kan leda till minskade kostnader för leverantören och därmed minskade försäljningskostnader, vilket i sin tur minskar inköpskostnaderna för det köpande företaget. (Hamner, 2006)

En annan del i miljövänligt inköp är uppföljningen efter ett köp. Uppföljningen genomförs genom en utvärdering av utförandet av alla olika delar av miljöanpassat inköp och det ingår även för inköpsrollen att göra ändringar när fel hittas, vilket även bidrar till en process som inköpare kan dra lärdomar av. (Chen, 2005) I många fall är uppföljningen och dess kriterier anpassade och utformade för företagets verksamhet vilket underlättar arbetet (Green et al., 1998).

Försörjningskedjor är komplexa med flera leverantörer, tillverkare och distributörer. Det gör det svårt för en rättvis prestationsmätning och ger svårigheter i att ange resultatet av en prestation till en specifik del av kedjan. Än svårare är det att få rättvis mätning av en organisations miljöprestanda. Detta för att det kan råda brist på system för att mäta prestandan, det kan finnas geografiska och kulturella skillnader, brist på gemensamma måttvärden eller dålig förståelse för betydelsen av prestandamätningen. (Hervani, Helms, & Sakris, 2005) Enligt Chen (2005) mäter och utvärderar organisationer på olika sätt beroende på hur verksamheten ser ut. För att ha möjlighet att mäta miljöprestandan för det miljöanpassade inköpet krävs ett effektivt system som utvärderar prestationer. Företag utvärderar frågor som om det faktiska resultatet går i riktning med den miljöpolitik och de mål som finns inom företaget och om miljöarbetet kan förbättras. Utvärderingen kan genomföras med stöd av ISO som en intern process som ger vägledning. Företag kan också utveckla ett mätsystem för att mäta miljökapaciteten för det miljöanpassade inköpet. Med hjälp av ett sådant system kan företag kontrollera hur pass bra de stämmer överens med kraven som råder.

För att ett företag ska ha möjlighet att integrera miljöaspekter i försörjningskedjan och sedan inom inköpsfunktionen är det viktigt att ledningen är helt engagerad i ämnet. För att medarbetare, leverantörer och kunder ska ha full förståelse för miljöarbetet och kunna samarbeta med miljömålen behövs en bra plattform där alla parter har möjlighet att påverka. För att säkerställa att ingen del i kedjan har en skadlig verkan på miljön är det nödvändigt att alla processer analyseras och även följs upp. (Zsidisin & Siferd, 2001) Det ligger på ledningens ansvar att se till att en analys går rätt till och att uppföljningar blir gjorda för att säkerställa miljöarbetet. En bra plattform kan ge kunderna ökad förståelse för miljöarbetet och därmed skapa ökad medvetenhet. Då antalet miljövänliga produkter har ökat på marknaden har det i sin tur lett till en ökad medvetenhet hos kunderna, men också till viss del vice versa. Det har bidragit till att kunderna ibland är beredda att betala för vad en miljövänligare produkt

kostar. Nyckeln är att göra kunderna medvetna om vad de betalar för. (Schlegelmilch et al., 1996) För att företag ska kunna producera miljövänliga produkter är kundernas vilja att betala för det den viktigaste faktorn (Bovea & Vidal, 2004).

3.3.4 Transporter

Inköpsrollen kan också fokusera och lägga stor vikt vid hur transporter av ingående material går till. Det är idag tydligt hur de samlade effekterna av alla transporter, såsom utsläpp och buller har en påverkan på miljön (Lumsden, 2012). Inom transporter finns det möjligheter att välja miljövänligare alternativ beroende på hur lång ledtid företag är villiga att vänta och vad kostnaden är för varje alternativ. Det finns flera alternativ att välja bland, alternativ som lastbil, sjöfart, järnväg och flyg. Lastbilens främsta fördel är flexibiliteten, som möjliggör att transporter kan ske från dörr till dörr med minimalt med omlastningar och att lastbilen i hög grad går anpassa efter behovet. Nackdelen med lastbil är att det finns en hård reglering av politiska beslut, som verkar både nationellt och internationellt och att lastbil är omtalat för att ha en hög belastning på miljön. Sjöfart har sin styrka i att transportererna kan ta stora volymer med lågt värde över längre sträckor. Den främsta begränsningen hos sjöfart ligger i att ledtiden är relativt lång i jämförelse med andra transportmedel. För ett miljövänligare transportmedel är järnvägstransporter ett alternativ som blir allt mer intressant. Fördelen är att transportkostnaderna är relativt låga vid stora godsvolymer och transportkapaciteten är hög i relation till den area som utnyttjas. Men järnvägen har sina nackdelar i låg grad av flexibilitet och höga fasta kostnader. Den främsta fördelen med flyg uppnås vid transporter över långa avstånd, då avstånden avverkas på kort tid. Men flyg har sina begränsningar i att det är bundet till flygplatser där omlastning är ett måste och att det lämpar sig bäst för godstyper som är små och lätta med högt värde. (Lumsden, 2012; Storhagen, 2011)

Av Sveriges totala utsläpp kommer en tredjedel från transporter, där huvuddelen kommer från vägtrafiken via personbilar och tunga fordon. Från de utsläpp som sker av växthusgaser som kommer från inrikestransporter i Sverige stod vägtrafiken för ungefär 93 procent av utsläppen år 2016. Samma år stod flyget för tre procent, sjöfarten för två procent och järnvägen för knappt 0,2 procent av utsläppen för inrikestransporter. (Naturvårdsverket, 2017)

3.3.5 Hållbarhetsrapporter

Det har tidigare inte funnits någon lag på att företag ska miljöredovisa. Större företag blev tvungna att redovisa en hållbarhetsrapport fr.o.m. 1 december 2016, då verkställdes lagen och

det blev obligatoriskt. Enligt riksdagen är definitionen av stora företag: ”företag som vart och ett av de två senaste räkenskapsåren överskrider minst två av de tre gränsvärdena balansslutning 20 miljoner euro, nettoomsättning 40 miljoner euro och 250 anställda”. (Riksdagen, 2016). Hållbarhetsrapporten bygger på resultat och upplevelser inom hållbar utveckling. Det är inte bara konsumenter, leverantörer och investerare som har krav på hållbarhetsredovisning, utan krav ställs också från branschorganisationer och nationella regeringar. Antalet rapporter från företag ökar år efter år och idag kan hållbarhetsredovisning ses som en image för företaget. (Cahyandito, 2006) Hållbarhetsrapporten består av rapportering om de sociala förhållanden samt upplysningar om miljö som blir påverkade av företaget.

3.4 Sammanfattning av teoretisk referensram

Var i organisationen som företag väljer att placera sin inköpsfunktion har betydelse för vilken påverkan funktionen kan ha i organisationens miljöarbete. Inköpsrollen kan påverka miljöanpassade inköp på flera sätt, såsom leverantörsväl, transportval, uppföljning och kontroll. Drivkrafter finns det många av och företag har möjligheten att välja och vraka varför just de engagerar sig i miljöanpassade inköp. Det behöver inte vara av genuint intresse, pengar och marknadsföringen lockar också. Hinder som bromsar utvecklingstakten är många för företag som vill eller måste förbättra sitt beteende, men är inte oöverkomliga. Företag måste bara vara villiga att lägga mer tid samt till viss del öka kostnaderna för att komma förbi vissa hinder. Det finns sedan en uppsjö av olika arbetssätt och strategier för inköpsrollen att hänga sig åt för att miljöanpassa inköpen, och genom det ger det alla företag möjligheten att förbättra sig.

4. Empiri

En beskrivning av företagen inleder varje nytt avsnitt i detta kapitel, därefter presenteras respektive företags respondents svar. Deras svar kommer besvara våra problemfrågor -vilka drivkrafter, hinder och arbetssätt företagen arbetar med.

4.1 AB Furhoffs Rostfria

Furhoffs är ett specialistföretag inom rostfritt med produktion av egenutvecklade VVS-produkter samt legotillverkning. Företaget grundades 1899 som ett kopparslageri i Skövde av Carl Furhoffs, anläggningen där all produktion och utveckling ägde rum finns fortfarande kvar i Skövde. Företaget är familjeägt där fjärde generation och Vd:n Björn Furhoff äger företaget till 100 procent. Produkterna kan både vara standardiserade eller kundanpassade och riktar sig i första hand till industri, offentlig- och kommersiell byggnation. Företaget har 130 anställda med en omsättning på cirka 180–185 miljoner kronor. 55 procent av företagets omsättning består av egna produkter och 45 procent består av legoprodukter. Företagets organisationsstruktur är tydlig där inköpsfunktionen/logistik tillsammans med kvalitet/miljö, ekonomi/HR och marknad ligger på samma nivå precis under Vd:n.

Intervjun genomfördes den 12 mars med respondenterna Jonas Björk som är inköps- och logistikchef och med Johan Krantz som är logistikansvarig.

4.1.1 Furhoffs drivkrafter till miljöanpassade inköp

Respondenterna berättar att inköpsfunktionens främsta drivkraft till att miljöanpassa sina inköp är deras interna miljömål som de sätter upp, följer upp samt är den största möjliga miljöpåverkan de har. Miljömålen speglar de miljöaspekter som har en betydande roll för företaget, respondenterna säger då att den största miljöpåverkan är interna- och externa transporter och som ingår i deras miljöplan.

De miljömål Furhoffs arbetar med är:

- Elförbrukning (kWh) i förhållande till omsättning (kr). Där de köper all el grön idag samt att de ständigt letar efter nya områden där de kan sänka sin elförbrukning. Exempel på det är att de nu har startat att byta ut deras belysningsarmaturer till en mer energieffektiv variant. Ett annat exempel är att de vid upphandlingar av ny utrustning tittar på energiförbrukningen.

- Andel rostfritt skrot, det vill säga, hur väl de utnyttjar deras råmaterial (%). Exempel på det är att alla beredare har detta som prioritet när de bereder nya jobb i vår laserskärutrustning.
- Total mängd avfall (kg) i förhållande till omsättning (kr). Exempelvis har de tagit bort allt papper som tidigare har levererats mellan våra plåtar.

Dessa aspekter följs upp på månadsbasis och ger företagen en bild av hur de ligger till i sitt miljöarbete, de framställer därmed också nya miljömål för varje år i syfte till att möjliggöra nya förbättringsarbeten berättar respondenterna. De har certifiering i ISO 9000 som är kvalitetscertifiering och ISO 14000 som är miljöcertifiering och Furhoffs är med och marknadsför sig med sina certifieringar som visar på deras kvalitets - och miljöarbete. Deras kunder efterfrågar vissa miljömärkningar, exempelvis SundaHus och Svanen som hjälper till att göra medvetna val vad det gäller material och som då har drivit företaget till förbättrat miljöarbete. Respondenterna säger att ett av deras miljömål framåt är att konsolidera frakter, i syfte att minimera transporter till fördel för miljön samt att det även är en ekonomisk fördel.

4.1.2 Furhoffs hinder för miljöanpassade inköp

Inköpsfunktionens största hinder i att bli miljöanpassade är flexibiliteten. Respondenterna nämner som exempel att i de fall där de försöker sampacka transporter från sina leverantörer för att minska antalet transporter minskas flexibiliteten till kunderna. Många kunder efterfrågar leveranser varje dag, efterfrågan på täta leveranser gör det svårare att sampacka och därigenom få ner antalet transporter. Däremot upplever respondenterna inte att det förekommer hinder internt. Kunder kan också efterfråga miljöprofilering av olika slag men när det väl gäller är de inte beredda att betala det som krävs. Respondenterna nämner att det är svårt att säga vad de gör för att motverka hinder men vid inköp av miljöanpassade produkter kan det krävas en extra ansträngning av personen i inköpsrollen. Respondenterna berättar att de hela tiden försöker vara medvetna om allt de köper in och följa de generella regler och riktlinjer som finns, exempelvis vid inköp av kemikalier har de en intern funktion som bedömer alla kemikalier innan det köps in - om dessa är ok eller inte. Det är en aspekt som inköpsfunktionen försöker följa mycket noggrant för att förhindra att få in ämnen som är skadliga.

4.1.3 Inköpsrollens arbetssätt för att reducera miljöpåverkan

Respondenterna berättar att den största miljöpåverkan de har identifierat som inköp kan vara med och påverka är deras transporter. Vidare berättar respondenterna att deras energiförbrukning är en annan miljöpåverkare men som de nu förbättrat genom att köpa in 'grön el' som också tidigare nämnts som ett miljömål. Tidigare hade de en diskussion med deras speditör om vad speditörerna gör för att reducera deras miljöpåverkan, Furhoffs fick tillbaka en rapport angående miljöarbetet för att försäkra sig om att miljöförbättringar pågår. Deras största inköp är rostfri plåt som är 100 procent miljövänlig och återvinningsbar, plåten kan bestå av olika beståndsdelar men är oavsett det helt återvinningsbar och därför ligger fokuset inte på materialet i sig utan på förbättringar på andra aspekter, såsom kemikalier eller transporter. Respondenterna berättar att de inte känner till om återvinningen av deras rostfria skulle ge några negativa utsläpp, däremot går det åt en del energi för att smälta ned materialet igen. Det går dock åt ännu mer energi att tillverka nytt råmaterial, det vill säga material som är brutet från en gruva.

Respondenterna berättar även att Furhoffs är medvetna om råmaterialets totala miljöpåverkan, 'från vagg till grav' och de är också medvetna om livscykelkostnaden för rostfritt material, men de arbetar inte aktivt med livscykelanalyser. De försöker istället ha ett livscykelperspektiv på deras produkter, alltså att de försöker tänka på vilka miljökonsekvenser deras besluta kan få. Plåten försöker de samköpa 6–7 gånger per år för att få samleveranser och en stor del av den plåten köps in kommer från endast en leverantör som tillverkar ny plåt, respondenterna nämner att den leverantören nu har upp till 90 procent återvunnet material när de tillverkar ny plåt, de smälter ner den gamla plåten för att kunna tillverka ny.

För företagets hela miljöarbete bidrar inköpsfunktionen främst med fraktdelen, men respondenterna nämner även att det endast är en liten del i det stora hela men det är den del som inköpsfunktionen kan lägga miljökrav på. Inköpsfunktionen har dialog med sina leverantörer om miljöarbete, vad det gör för att reducera miljöpåverkan. De frågar sina transportleverantörer vilka krav på bilar de har, utsläpp dem har och vilka krav på sina chaufförer de har. Furhoffs ställer frågan om miljöarbete till sina leverantörer för att få veta vad de gör för miljön, för att göra dem medvetna om miljöaspekter och även för att leverantörerna ska veta vilka krav Furhoffs ställer på dem. Vidare berättar respondenterna att de har en bra relation till sina leverantörer, framförallt sina största. De följer upp

leverantörerna på en månadsbasis för att försäkra sig om att miljökraven upprätthålls.

Förra året, 2017 hade Furhoffs ca 600 stycken leverantörer och de största leverantörerna är endast 6-8 stycken. Av de leverantörer inköpsfunktionen har direktkontakt med finns majoriteten av leverantörerna i Sverige och Norden och en mindre andel finns i Europa och Asien. Respondenterna nämner att de kan få råmaterial från Asien exempelvis Kina och Taiwan men de handlar från den svenska marknaden, även råmaterial från Europa köps in. Inköpsfunktionen har direktkontakt med exempelvis två leverantörer i Kina, och innan de blev godkända som leverantörer gjordes en noggrann kontroll av de kinesiska verksamheterna. Respondenterna berättar att inköpsfunktionen har samma process vid val av leverantör oavsett vilken världsdel leverantörerna kommer ifrån, dock gör de en noggrannare kontroll av leverantörer från den Asiatiska regionen än från exempelvis Europa.

Inköpsfunktionen har hittills inte behövt tänka på returflödet då råmaterialet är 100 procent återvinningsbart och alla produkter kan lämnas tillbaka, smältas ned och göras till ny plåt igen. Furhoffs har inte uppfört någon Code of conduct men de har andra regler om hur de ska bete sig samt deras miljömål, Furhoffs skriver varje år en miljörapport där de presenterar deras prestation av bland annat deras interna miljömål. Rapporten hjälper dem att kontrollera att miljömålen följs.

4.1.4 Furhoffs miljöpolicy

På Furhoffs egen hemsida har de ett dokument med deras kvalitets- och miljöpolicy. Där hittar vi deras miljöpolicy som lyder: "Vi på Furhoffs vill inte påverka miljön negativt, varken för oss själva eller nästkommande generationer." De skriver att de vill ses som ett föredöme för andra och därför har de även skrivit fyra punkter som syftar till att göra Furhoffs mer miljövänligt.

Dessa fyra punkter är:

- Arbeta med ständiga förbättringar
- Arbeta förebyggande för att minska risken för förorening
- Följa de miljölagar och krav som berör Furhoffs
- Aktivt sätta miljömål för verksamheten och följa upp dessa

(Furhoffs, 2016)

Respondenterna berättar att det Furhoffs gör konkret för varje punkt är att de tittar kontinuerligt på hur de kan förbättra verksamheten, det har lett till att de sampackar från vissa

leverantörer och det har resulterat i minskat antal transporter. Som tidigare nämnt köper de endast grön el. Ett annat exempel är att när inköpsfunktionen genomför en leverantörsbedömning går de igenom leverantörens sätt att hantera miljöfrågor. Ytterligare ett sätt de arbetar på för att göra Furhoffs mer miljövänligt är att de stängt ser över vilka kemikalier de använder i deras verksamhet, de tar bort produkter som inte uppfyller deras krav berättar respondenten.

4.2 CEJN AB i Skövde

Cejn grundades 1955 av Carl Erik Josef Nyberg och är idag specialiserade på snabbkopplingar. De tillverkar snabbkopplingar för tryckluft, hydraulik, vätskor och gaser och jobbar inom flera olika marknadssegment. Cejn är ett familjeägt företag som verkar globalt och de säljer sina produkter över hela världen, men de har kvar sina rötter och huvudkontor i Skövde. Företaget har fem stycken produktionsanläggningar, varav en finns i Skövde. Totalt har Cejn 570 anställda världen över och enbart i Skövde finns 350 anställda av dessa 570. De har numera 17 stycken helägda dotterbolag och omsätter som grupp idag 770 miljoner kronor. Inköpsfunktionen sitter i ledningsgruppen i bolaget och direktrapporterar till VD:n. Inköpsfunktionen har därmed en hög position i organisationen där de har en stort inflytande på beslut som tas i företaget. (Cejn, 2018)

Intervjun ägde rum på Cejns huvudkontor i Skövde tisdagen den 13 mars 2018. Respondenten var Stefan Larsson som är inköpschef.

4.2.1 CEJNs drivkrafter till miljöanpassade inköp

Den främsta anledningen till att Cejn jobbar med miljöanpassade inköp är för att de själva vill profilera sig som ett miljömedvetet företag berättar respondenten, de ser den profilen som en konkurrensfördel både på dagens marknad men kanske ännu viktigare på morgondagens marknad. Miljön ska vara en synlig del av deras varumärke och är en del av deras kärnvärden som de arbetar aktivt med och vill förmedla fram. En annan drivkraft är att utveckla produkter som går i riktning med miljömedvetenheten, Cejn vill att deras produkter ska vara bärare av företagets miljötänk – reducera miljöpåverkan. Respondenten trycker på att eftersom att det är deras egna påtryckningar att vilja synas som ett miljömedvetet företag så är det främst det som driver dem framåt i arbetet och eftersom att Cejn uttalar sig om att vara miljömedvetna måste deras arbetssätt också visa det - vilket kan vara en utmaning många gånger nämner respondenten. Vidare berättar respondenten att det finns tydliga marknadsföringsmässiga

fördelar med att visa sig vara miljövänliga men ekonomiska fördelar kan vara mer svåröverkomligt än de marknadsföringsmässiga fördelarna. Det handlar om kunderna är beredda på att betala det priset som Cejns miljötank kräver, i vissa lägen är kunden det men inte alltid. Eftersom att Cejn verkar globalt påpekar respondenten att det finns olika miljötank beroende på var i världen kunden befinner sig, vissa kunder efterfrågar miljöanpassade produkter medan andra kunder inte efterfrågar miljövänlighet på samma sätt. Det gör också att det kan vara olika svårt att sälja miljöanpassade produkter i Asien och i Europa. Respondenten berättar att det finns olika mognadsfaser kring miljöfrågor i olika delar av världen men miljön är något som Cejn vill göra sina leverantörer och kunder medvetna om och det är också en drivkraft framåt, men samtidigt måste Cejn förhålla sig till de olika kundsegmenten och därmed den olika synen på miljön.

Respondenten berättar att deras interna miljömål går i riktning med och stämmer väl överens med de globala målen som FN har framställt och även Sveriges miljömål, Cejns interna miljömål har liknelser till de övergripande målen. Ett av de interna miljömål som de arbetar mycket med är att öka försäljningen på energisnåla produkter, de försöker även hitta andra konkreta miljömål såsom exempelvis koldioxidutsläpp, minskat antal transporter eller mindre energiförbrukning. Respondenten nämner även att de dock har ett problem i dessa miljömål, det är att företaget växer så fort att de behöver ta in fler maskiner som kommer förbruka mer energi men respondenten berättar vidare att det bidrag företaget kan göra till fördel för miljön är att öka försäljningen av energisnåla produkter.

Cejn är ISO 9000 och ISO 14000 certifierade och respondenten berättar att de har en strävan framåt att exempelvis minimera användandet av bly i deras råmaterial. Det kommer vara utmanande för produktionen att reducera blyhalten då blyet fungerar som smörjmedel, men respondenten berättar vidare att de värdesätter miljön så pass högt att de ser ett värde i att minimera blyet och angående det har de en konstant dialog med leverantörer för att driva fram denna utveckling, då det är en lång resa som kräver mycket utveckling menar respondenten. Olika miljökrav likt minimering av blyhalten kommer troligtvis att ställas på företag framöver och är något Cejn då måste ta ställning till senare berättar respondenten. Att kunna ha produkter på lång sikt är något Cejn strävar efter, såsom att bryta ner materialet i komponenter för att kunna tillverka nytt material. Ett väl fungerande retursystem arbetar de mycket med för att undvika att onödigt miljöpåverkan.

4.2.2 CEJNs hinder för miljöanpassade inköp

I arbetet för Cejn mot att bli 100 procent miljöanpassade finns det hinder, det största hindret är det ekonomiska. Cejn konkurrerar givetvis med företag som inte har samma inställning till miljö som de själva har, men de vill inte sänka sig till andra leverantörers nivå endast för att få sälja sina produkter. Om kunden inte vill betala för produkter från ett miljömedvetet företag så är det ett hinder i försäljningen för Cejn, vilket påverkar ekonomin. Det handlar också om att man måste vänja kunderna och få dem att förstå att de behöver vara villiga att betala för en miljöanpassad produkt berättar respondenten. Cejn är villiga att ta det steget berättar respondenten, att satsa fullt ut med miljöanpassade produkter men den stora utmaningen ligger då i att få med sig kunderna. Kunderna behöver vara tydliga med sina krav och vad de vill ha, de är kunderna som styr efterfrågan och så länge kunderna inte efterfrågar miljöanpassade produkter finns det ingen ekonomisk vinning för företaget att satsa fullt ut. Kundernas ovilja att betala för miljöanpassade produkter är exempel på ett externt hinder och de hinder som finns internt är framförallt tekniskt relaterade såsom hur företaget ska utveckla och konstruera en produkt ur miljöperspektiv.

Respondenten berättar att för att motverka hinder är det viktigt med kommunikation till kunderna, berätta om hur Cejn tänker kring miljö och få dem medvetna om hur deras val kan påverka företaget. Hur Cejn ska uppnå detta diskuteras i utvecklingsprojekt och i andra forum där det finns en måluppföljning på miljömål som också diskuteras tillsammans med ledningen vid olika möten med kvalité och miljö, ungefär en gång per år. Där reviderar de miljöfrågor, såsom hur de kan bli bättre, vilka mål de ska styra mot och om de kan göra något annorlunda. De försöker arbeta så mycket som möjligt internt med miljöfrågor och emellanåt stöter de på hinder. Dessa ska man inte vara rädd för, utan istället se dem som utmaningar och möjligheter säger respondenten. För inköparen är det en extra ansträngning som krävs vid miljöanpassade inköp, att tänka på att miljöaspekter alltid behöver finnas med i inköpsprocessen, de måste alltid ha med det i tanken när de exempelvis ska skriva avtal med leverantör. Det kan också uppstå fler frågor när man berör miljö och processen att hitta en leverantör kan då ta längre tid och kräva mer förhandling. Men det är inga stora hinder, i slutändan kommer det landa på logistik att köpa in och kostnaden för det säger respondenten.

4.2.3 Inköpsrollens arbetssätt för att reducera miljöpåverkan

Det finns rutiner för arbetet kring miljön då miljöaspekter ständigt finns med i processen berättar respondenten. Riskbedömningar genomförs på miljöaspekter och finns även med i

den övergripande inköpsprocessen då det ses som ett naturligt sätt att arbeta. Vidare berättar respondenten att miljöaspekter även finns som kriterier vid val av leverantör, med det menar respondenten att leverantörerna ska vara certifierade enligt ISO 14001. Exempel på det är då en leverantör som tar hänsyn till miljön väljs före en som inte gör det, vilket är ett naturligt val för Cejn i de flesta fall, så länge det inte handlar om för stora kostnadsskillnader eller andra problem. Av företagets hela miljöarbete utgör inte inköpsfunktionen den största delen, det ligger i den övriga organisationen och på andra delar av företaget. Inköpets roll handlar till stor del om att hitta material utifrån en specifikation, det är inte inköpsfunktionen själva som har utformat specifikationen utan det ligger hos exempelvis konstruktörer. För Cejn ligger den största miljöpåverkan i produktionen och på forskning och utveckling.

Där inköpsfunktionen kan ställa som mest miljökrav är framförallt på leverantörerna. Då ställs inte bara krav på produkten utan och på hela verksamheten, hur leverantörernas processer ser ut och vad det finns för miljötänk i verksamheten - hur de uppför sig. Leverantörer är inte något som bara väljs ut, utan leverantörerna måste uppfylla vissa krav som Cejn ställer, där ibland har Cejn ISO 14001 som krav på sina leverantörer. Respondenten berättar även att alla leverantörer är klassificerade och utifrån denna klassificering ser kontakten och uppföljningen olika ut. De gör spendanalyser på leverantörerna och tittar på hur mycket de köper för och vad det är de köper. De gör även uppföljning på leverantörernas förmåga att leverera i tid och hur kommunikationen fungerar, det finns många kriterier och mätetal som följs upp.

Respondenten berättar att den största delen av deras inköp kommer från Europa, där också deras råmaterial kommer ifrån, en mindre del av inköpen kommer från Asien och Nordamerika. Cejn har inte har något konkret styrningssystem över hur miljöarbete prioriteras i förhållande till var leverantörer kommer ifrån. Men respondenten berättar vidare att de ändå gör en prioritering, deras bedömning är att de har kommit längre fram med leverantörer från Europa i deras miljötänk än med leverantör från Asien, därför läggs ett större fokus på de asiatiska leverantörerna än på de europeiska. Respondenten tillägger att detta arbete inte endast gäller miljöarbete utan även de sociala aspekterna exempelvis barnarbete, inom uppförandekoder - Code of conduct. Alla de aspekterna inom Code of conduct arbetar Cejn hårdare med i Asien än hos de övriga leverantörerna, men respondenten nämner även att de asiatiska leverantörerna är på god väg och gör framsteg.

Vidare berättar respondenten att transporter är ett förbättrings- och utvecklingsbart område, de har nyligen bytt sjöfrakten från Asien till tågtransporter istället vilket respondenten menar på är en miljöförbättring och även en betydelsefull ledtidförbättring. Cejns samlar det de kan och kör containerskepp, men respondenten nämner att det är långa transporttider - och därmed ett förbättringsområde. Cejn arbetar med returflöde genom att återanvända stål- och mässingsspån som blir över vid produktion för att inget ska gå till spillo. De arbetar även med returflödet på förpackningsmaterial såsom plast och wellpapp.

Cejn ska från och med 2018 börja hållbarhetsredovisa, respondenten nämner att de inte tidigare har haft någon plikt att miljöredovisa på något sätt så det har de heller inte gjort. Inom inköpsfunktionen har de arbetat länge med Code of conduct men det är först i och med hållbarhetsredovisningen som hela företaget arbetar med det.

4.2.4 Cejns Miljöpolicy

Från Cejns hållbarhetsredovisning (Cejn AB, 2017) hittade vi deras miljöpolicy, ett antal punkter som berättar vad Cejn gör för miljön och vidare några ytterligare punkter som beskriver hur de ska nå dit.

Cejns miljöpolicy:

- Vi har ett ansvar mot miljön liksom mot våra kunder, anställda, ägare och samhället.
- Vi skall minska påverkan på miljön så långt det är ekologiskt motiverat, tekniskt möjligt och ekonomiskt rimligt, samt arbeta för att skapa en hållbar utveckling för nuvarande och kommande generationer.
- Vi skall följa aktuell miljölagstiftning, arbeta med ständiga förbättringar, upprätta, följa och utveckla nya miljömål samt sträva efter att ersätta metoder och produkter mot miljövänligare och mer effektiva alternativ.
- Verksamhetssystem och arbetssätt skall minst uppfylla kraven i ISO 14001.

Deras miljöpolicy når Cejn genom att:

- Särskilt bevaka och beakta kundernas krav och förväntningar inom miljöområdet.
- Utveckla våra medarbetares kunskaper och motivation inom miljöområdet.
- Öka våra kunders möjligheter till miljöförbättringar genom att utveckla nya miljöanpassade produkter.
- Med ständiga förbättringar säkerställa en resurssnål och energieffektiv verksamhet där förebyggande arbete för att begränsa uppkomst av föroreningar ingår.

- Följa tillämpliga lagar och förordningar i gällande miljölagstiftning.
- Beakta miljöfrågorna vid leverantörsbedömning och anskaffning.
- Öppet redovisa miljöfakta.

4.3 Daloc AB i Töreboda

Daloc är en dörrtillverkare och har funnits sedan 1943, hjärtat av verksamheten ligger sedan 1956 i Töreboda. De tillverkar dörrar i trä och stål till hushåll, skolor, museum m.m. Daloc är ett familjeföretag och ägs nu av tredje generationen Fredrik Johansson. Daloc har verksamhet även i Danmark och Norge och deras produkter säljs mestadels i Norden och till viss del även i andra länder. (Daloc, 2018) De har produktionsenheter i Töreboda men även i Orresta och Mellerud. De har totalt cirka 370 anställda och har en omsättning på cirka en miljard kronor, Daloc har flera inköpsfunktioner och den inköpsfunktion som intresserade oss är inköpet för råmaterial till Dalos ståldörrar, den funktionen ligger i organisationsstrukturen som andra nivå nedanför Vd:n.

Intervjun ägde rum den 14 mars 2018 i huvudkontoret i Töreboda, respondenten var kvalitet- och miljöchefen Henrik Rosing.

4.3.1 Dalocs drivkrafter till miljöanpassade inköp

Respondenten berättar att den främsta drivkraften för Daloc att minska sin miljöbelastning är ägarnas initiativ, ett eget intresse om att värna om miljön. Daloc var tidiga med att införa certifierat miljö- och kvalitetsledningssystem, 1996 infördes ISO 9000 och år 2000 infördes ISO 14000 och det berodde till största del på ägarinitiativ men även i viss mån i samband med kundefterfrågan men som var den mindre betydande delen. Miljökrav från de större kunderna har tillkommit under lång tid och i och med det har Daloc sett till att uppnå andra miljömärkningar som även är bra för deras marknadsföring, såsom FSC-märkning och SundaHus. Respondenten berättar även att det aldrig är billigare att köpa in miljömärkta produkter, möjligtvis kan det bli kostnadsneutralt mot vanligt tillverkade produkter. Det finns alltså ingen ekonomisk vinning för inköpsfunktionen berättar respondenten, men för hela företaget som då eventuellt kan sälja fler produkter på grund av miljöanpassade inköp kan de se en fördel som motiverar.

I Dalocs miljöledningssystem har de specifika företagsanpassade miljömål som går i linje med de globala FN-målen men deras interna miljömål är mycket mer konkreta. Respondenten

berättar att Daloc driver de flesta miljömålen som projekt med fastställd tidsplan och projektledare. Då de anser att det är enklare att följa upp att beslutade aktiviteter faktiskt blir gjorda. Exempel på avslutade miljömål är införande av fjärrvärme, vattenburen färg och andra konstruktioner som har resulterat i mindre miljöbelastning. Respondenten berättar ytterligare ett exempel, det fanns tidigare ett övergripande miljömål som innebar att överskottsvärme från deras fabriker skulle tas om hand om, vilket Daloc konstruerade en lösning på och som därmed både är en miljömässig vinning och på lång sikt en ekonomisk vinning. Vidare säger respondenten att Daloc inte har jättemånga privatkunder och det är heller inte privatkunderna som ställer några större miljökrav. Det är de professionella företagskunderna som ställer de större miljökraven, denna skillnad har Daloc tagit ställning till berättar respondenten. Det är upp till kunderna att försäkra sig om och sätta krav på att en produkt de köper är miljövänligare än andra alternativ, detta gäller Daloc själva som kund till deras leverantörer och Dalocs kunder som köper deras dörrar säger respondenten. Som företag för att försäkra sina kunder om det certifierar företaget sig och uppnår olika miljömärken såsom FSC-märkning, Svanen eller SundaHus.

Dalocs tankesätt kring vad som är bäst för miljön både nu och framöver är att göra rätt från början, redan i konstruktionsstadiet tänka över vilket material som ska användas till produkter för att inköpsfunktionen överhuvudtaget inte ska behöva köpa in någonting som har negativ påverkan på miljön. Respondenten berättar vidare att Daloc köper måttanpassat råmaterial för att undvika spill och för att det ger en ekonomisk vinning, de har rutiner för hur material och produkter ska köpas in. De bedömer sina produkter och råmaterial innan inköpet, exempelvis bedöma vilka arbetsmiljörisiker det finns och vilka miljörisiker produkten bidrar till. Respondenten poängterar att istället för att reducera eller minimera något mindre miljövänligt material ska det materialet inte köpas in från första början - tänka efter före.

4.3.2 Dalocs hinder för miljöanpassade inköp

Ett hinder som Daloc stöter på är exempelvis de krav som kommer med alla miljömärkningar, säger respondenten. Respondenten ger ett exempel, för att en hel trädörr ska få en FSC-märkning som syftar till att gynna ett ansvarsfullt användande av världens skogar innebär det att alla ingående träkomponenter i dörren ska vara FSC-märkta för att hela dörren ska kunna märkas med miljömärket. Dörren blir inte godkänd om inte varje detalj uppfyller kraven, oavsett hur liten träkomponenten är som i så fall skulle vara icke godkänd. Detta gör att det kan vara svårt att hitta rätt och skapa svårigheter i övrigt. Dessa noggranna märkningar

påverkar även internt, då inköp behöver räkna och kontrollera att företaget hela tiden håller sig till det som efterfrågas. Det kan ibland vara nödvändigt att ha mer än en leverantör på en och samma komponent för att försäkra sig om att komponenten alltid uppfyller kraven berättar respondenten.

Det kan vara svårt att motverka alla typer av hinder och vissa måste man acceptera och förhålla sig till. Men det företaget kan göra för att underlätta byråkratin är framförallt att ha ett bra IT-stöd säger respondenten. De olika miljömärkningarna för med sig extra arbete för inköparen, det är nödvändigt för personen som har inköpsrollen att kontrollera leverantörens certifikat och att fakturan innehåller rätt typer av produkter så att produkten är miljömärkt även där. Det kan även ta längre tid för inköparen att leta efter leverantörer då företaget sällan använder sig av de leverantörer som erbjuder lägsta pris, respondenten menar på att lägsta pris sällan är det mest kostnadseffektiva på lång sikt om man efterfrågar en stabil leverantör med en stabil kvalitet.

4.3.3 Inköpsrollens arbetsätt för att reducera miljöpåverkan

Hos Daloc har inköparen i många fall tydliga restriktioner på hur inköpet ska gå till. I ett återkommande exempel med FSC-märkning förklarar respondenten att denna märkning inte är något som inköpsfunktionen själva valt att gå efter. Det är företagsledningen som beslutat att alla dörrar ska uppfylla kraven enligt märkningen. Detta gör att inköpsfunktionen skapar rutiner och arbetsätt utefter vilka miljömål ledningen beslutar om. Alla Dalocs dörrar är typgodkända eller certifierade av en oberoende part, vilket medför att det inte finns utrymme för inköpsfunktionen att hitta egna miljölösningar berättar respondenten. Daloc var tidiga med att använda sig endast av vattenburna färger till både sina trä och ståldörrar vilket gav en längre miljöpåverkan än tidigare färger påpekar respondenten igen. Inköpsfunktionen arbetar även med rutiner för leverantörsbedömning där de undersöker vad leverantören har för kvalitets- och miljöledningssystem och om det finns några miljömärkningar på produkten eller komponenten. Respondenten berättar vidare att hamnar Daloc i en situation där de ska välja mellan två leverantörer som har samma prestanda men att den ena leverantören tillverkar miljömärkta produkter och den andra leverantören tillverkar icke-miljömärkta produkter är det självklart för Daloc att välja den leverantör som tillverkar de miljömärkta produkterna.

Som tidigare nämnt är det enligt respondenten bäst för miljön att tänka miljösmart redan från början i konstruktionen av en produkt. Det gör att inköp inte behöver kopplas in för att hitta

godkända material till icke-godkända material, vilket är en fördel både miljömässigt men även ekonomiskt. Inköpet har en chans att påverka i det som köps in men är styrda av olika parametrar, som exempelvis att konstruktionen specificerar vad produkten ska innehålla vilket gör att inköpsfunktionen i sig inte bidrar med några större miljöförbättringar, eftersom att besluten om vad som ska köpas in inte ligger hos dem.

Då Daloc köper in måttanpassat råmaterial, framförallt i stål så minimeras spillet. Att Daloc har chans att köpa in måttanpassat råmaterial bygger på att de kan köpa poster om tio eller tjugo ton. De måste komma upp i volym en hel del för att kunna göra sådana köp berättar respondenten. Daloc har startat upp ett större miljöprojekt tillsammans med externa konsulter där de tar fram livscykelanalyser på deras produkter, det blir en kartläggning över deras produkters miljöbelastning som förhoppningsvis kommer leda fram till olika förbättringsförslag som Daloc kan genomföra.

Daloc köper material och produkter av svenska och europeiska leverantörer, stålet de använder som råmaterial kommer från Europa berättar respondenten men sedan kan leverantörerna i sin tur ha köpt materialet från exempelvis Asien. Alla kemiska produkter som Daloc köper in kommer från svenska leverantörer, det är då upp till leverantören att ha koll på det svenska och europeiska regelverket så att det går rätt till när de köper från andra länder och världsdelar. Det är ett strategiskt sätt för Daloc att vara skyddade och slippa ha den absoluta kontrollen av kemikalielagstiftningen berättar respondenten.

Daloc är mer eller mindre styrda av att köpa in från ett par olika leverantörer, då det är en väldigt lång utvärdering om byte av leverantör skulle ske berättar respondenten. Därför arbetar de med långsiktiga relationer och avtal till sina viktigaste leverantörer, dvs. leverantörer av insatsmaterial som är viktiga för prestanda, kvalitet och miljö. Daloc outsourcar inte och köper inte in delar av en annan fabrik som monteras ihop hos Daloc utan de vill göra så mycket som möjligt 'in house'. Som precis nämnt är det på grund av kvalitets- och miljöskäl alltid specificerat vad som ska köpas in, därför sker inte inköp från en spotmarknad och inga inköp av restprodukter hos Daloc då deras produktion inte är uppbyggd för det. Respondenten berättar att de inte köper in material från leverantörer utanför Europa vilket medföljer att uppföljning av leverantörerna inte är jättenoggrann, leverantörerna i Europa håller en viss standard som inte alltid finns i övriga världen. Skulle Daloc exempelvis köpa in material från en leverantör i Asien skulle kontakten se något annorlunda ut, det borde

ringa en varningsklocka hos dem om de skulle ta in en leverantör därifrån säger respondenten. Vidare berättar respondenten att förhandlingar med leverantörer får ta den tid det tar när miljöaspekter ska diskuteras. Det är viktigt att ha koll på miljöbiten för ett nytt material berättar respondenten, det är en hygienfaktor för företaget och att börja med att köpa in ett miljöfarligt ämne endast för att behöva fasa ut det igen är resursslöseri.

Daloc arbetar även med returflöde, returflödet av stålet bygger på olika fraktioner, som exempelvis kallvalsad plåt, rostfri plåt och belagd plåt. Det finns både miljömässigt och ekonomiskt intresse i att göra så säger respondenten, skulle de samla olika spill och rester tillsammans skulle de få betala för att bli av med det. Men nu kan de istället returnera rostfritt material och få betalt för det.

Hållbarhetsredovisning är nytt för Daloc från och med i år 2018, tidigare har de inte haft någon annan typ av miljörapportering utan nämnt miljöredovisning som en del av årsrapporten. För att på ett långsiktigt sätt kommunicera och samarbeta med sina leverantörer på ett bra sätt har de utformat en Code of conduct som baseras på FNs övergripande sociala och miljömässiga mål säger respondenten.

4.3.4 Dalocs miljöpolicy

Dalocs har på deras hemsida sin miljöpolicy:

“Dalocs produkter ska motsvara aktuella kundkrav avseende funktion och miljö. Utformning och metoder väljs så att Daloc medverkar till ett starkt och ekologiskt uthålligt samhälle. Vi håller minst lagars och förordningars krav på vår inverkan i fysisk och psykisk miljö, internt och externt. Vi arbetar tillsammans för en utökad delaktighet i arbetsprocessen.”

5. Analys

Drivkrafter, hinder och olika arbetssätt som respondenterna berättat om ställs mot den teorin vi tagit fram. Genom analysen kommer det uppdragas om det finns skillnader mellan vår teoretiska referensram och företagen samt företagen sinsemellan. Det kommer även uppdragas om det finns gemensamma nämnare mellan företagen och som då styrker vår teori.

I alla tre företagen är ledningarna mycket involverade i miljöarbete både för inköpsfunktionen och för företaget i sin helhet. Att ledningen visar intresse och engagemang är en viktig komponent för att verksamheten ska kunna bedriva ett effektivt och bra miljöarbete (Zsidisin & Siferd, 2001). För Furhoffs och Cejn låg inköpsfunktionen direkt under Vd:n vilket ger funktionen ett stort inflytande på beslut, Daloc hade flera inköpsfunktioner men den inköpsrollen vi intresserade oss för var inköpsfunktionen för råmaterial och den funktionen låg som nivå två under Vd:n. Dalocs respondent berättade att inköpsfunktionen är styrt och kontrollerat från ledningen vilket inte ger inköpsfunktionen något större spelrum. Till skillnad från Furhoffs och Cejns respondenter som båda påpekade att inköpsfunktionen är med och tar beslut i ledningen.

5.1 Företagens drivkrafter

De tre företagen vi har intervjuat arbetar alla med miljöanpassade inköp, de har miljö i åtanke vid val av leverantör och produkt. Respondenterna från företagen har alla nämnt flera olika aspekter som påverkar dem till att miljöanpassa sina inköp, aspekter som har varit och även är framtida drivkrafter för ett fortsatt förbättrat miljöarbete. Alla respondenter berättade att de såg en självklar marknadsföringsfördel med att vara miljöanpassade. Kunderna och företagsägarna var drivkrafter som påverkade allra mest. Det stämmer väl överens med de drivkrafter vi tidigare nämnt, företag som marknadsför sig som miljövänliga blir mer attraktiva och kan höja varumärksvärdet (Johnsen et al., 2017) och att framförallt kunderna kan vara pådrivande i miljöförbättringen (Schlegelmilch et al., 1996). De tre företagen främjar även miljöarbete i eget initiativ och välvilja, det gör de genom sina respektive interna miljömål som varje år revideras för att på så sätt alltid se till att miljöarbetet går framåt. Daloc arbetade i projektform med tidsbegränsning för sina miljömål. Furhoffs arbetade med tre punkter, elförbrukning (kWh) i förhållande till omsättning (kr), hur väl de utnyttjar deras råmaterial (%) och deras totala mängd avfall (kg). Dalocs interna miljömål fick vi inte fram lika specifika, men respondenten berättade att ett av miljömålen är att öka försäljningen på

energisnåla produkter, samt att de försöker hitta andra konkreta miljömål såsom exempelvis minska energiförbrukningen, minska koldioxidutsläpp och minskat antal transporter.

De fyra företagsrespondenterna berättade att även om kunderna är en drivkraft är det också delvis de som håller i taktpinnen för hur långt fram och hur fort miljöarbetet kommer. De nämnde allihop att det fanns en brist hos kunderna - att de inte alltid är villiga att betala för vad en miljövänligare produkt kostar gentemot vad en konkurrerande icke miljövänlig produkt kostar och detta bromsar utvecklingsmöjligheterna. Denna problematik är återkommande i många fall (Michaud & Llerena, 2011), men för att få kunderna att bli mer villiga att betala vill företagen få dem att bli mer medvetna om miljökonsekvenserna av produkttillverkningen.

Enligt Piper och Carty (2004) kan ISO-certifiering ses som en drivkraft och ISO-certifiering förekommer hos alla tre företagen och är något de gärna visar att de har för marknadsföringens skull. De är certifierade inom miljö -och kvalitetsledningssystem vilket innebär att de arbetar efter internationella standarder. Certifieringen indikerar att företagen arbetar på ett hållbart sätt och med ständiga förbättringar till förmån för miljön (Piper & Carty, 2004). Daloc var tidiga med att certifiera sig, innan kunderna krävde det och innan miljöförstörelsen hade blivit ett globalt problem såsom det är idag. Daloc är ett tydligt exempel på att standarder i allra högsta grad är frivilliga och pådrivna internt. Kunskap och engagemang är både i teorin och i praktiken användbara faktorer för att uppnå ett förbättrat miljöarbete. Vidare arbetade alla företagen med miljömärkningar, dessa märkningar ses också som en marknadsföringsfördel. Det finns en drivkraft i att uppnå de olika märkningarna som bidrar till miljöförbättringar samt drivkraften av att bli vald av kunder. Allt fler kunder söker efter miljömärkningar på produkter som guidar dem till bättre val ur miljöhänsyn (Naturskyddsföreningen;Svanen.se, 2015).

Johnsen et al. (2017) menar på att aktieägare och intressenter är bland de största drivkrafter till att förändringar sker men då de tre företagen är familjeägda till 100 procent finns det inga externa aktieägare som företagen måste ta hänsyn till. Det är ägarnas egen åsikt och välmening som framkommer i företagsbeteendet kring deras arbete för miljöförbättringar. Av de intressenter som finns var alla respondenter tydliga med att de främsta intressenterna i företagen var ägarna, ledning och kunderna.

De drivkrafter som vi tidigare omnämnt såsom kundernas intresse, ägarintresse och marknadsföringsintresse (Johnsen et al., 2017; Schlegelmilch et al., 1996; Nawrocka et al., 2009) matchar väl överens med de drivkrafter företagsrespondenterna har berättat om. Det finns inga större tydliga skillnader mellan företagens drivkrafter, skillnaden ligger i om den främsta anledningen är en intern eller extern faktor. Furhoffs främsta drivkraft var deras interna miljömål, Cejns främsta anledning till att miljöanpassa sina inköp var att de själva ville profilera sig som ett miljömedvetet företag och Dalocs anledning var att miljöarbetet till största del beror på ägarinitiativ. De olika anledningar sitter ledningen eller ägarna och bestämmer över, vilket innebär att ledningarna har stort miljöengagemang i företagen och det är en stor förutsättning för att främja miljöarbetet (Zsidisin & Siferd, 2001).

5.2 Företagens hinder

Vi har tidigare beskrivit några hinder som ett företag kan ha och ställas inför, så som okunskap inom verksamheten, resursbrist vid uppföljning (Hoejmose & Adrien-Kirby, 2012), en strävan efter ekonomisk tillväxt och (Hoejmose & Adrien-Kirby, 2012) och återvinningsprocesser (Jayaraman et al., 2007). Vissa av dessa hinder stämmer med vad respondenterna har berättat och vissa stämmer inte alls. Det finns engagemang och intresse hos respektive företag att bli bättre ur miljöhänsyn och det driver fram deras miljöarbete med hjälp av interna miljömål. Företagen följer främst upp deras största leverantörer och lider där av inte av någon större resursbrist eller bristande kompetens inom uppföljning.

Återvinningsprocesser är företagen måna om att använda sig av för att värna om miljön. Enligt Russel (2017) är det ett positivt steg i rätt riktning att köpa in återvinningsbart material. Furhoffs har ett material som är 100 procent återvinningsbart. Dalocs stål till deras dörrar återvinns i olika fraktioner som gör det lättare att återvinna materialet och Cejn återanvänder deras stålspill från produktionen, och även deras mässingsspill.

Furhoffs främsta hinder var att kunna vara flexibla mot kund när de samtidigt vill vara miljövänliga i sina inköp och därför vilja samlasta så mycket som går. Kunderna vill ha leveranser så som det passar dem, vilket då ställer krav på Furhoffs sätt att göra sina inköp. Målet med verksamheter är att göra vinst och det går inte om kunder är missnöjda. Därför är det svårt att alltid vara miljövänlig i inköpen vad det gäller transporter. Kunder kan alltså besitta olika roller och vara både pådrivande i miljöarbetet men även stoppklossar. Kunder behöver inte alltid vara villiga att betala för miljömärkta produkter enligt Michaud och

Llerena (2011) vilket också är ett påtagligt hinder som alla respondenterna har berättat, företagen måste anpassa sig kostnadsmässigt för att få sälja sina produkter. Vissa kunder är inte villiga betala vad en miljövänligare produkt kostar, det är en gemensam nämnare för företagen och det försöker våra tillfrågade företag ändra på då de alla respondenterna berättat att de vill arbeta mer och bättre för miljön. Det som skiljer företagen åt är främst råmaterialalets uppbyggnad, hur stort företaget är i antal anställda och vad som är miljöfokus för respektive företag - vilket speglar sig i deras hinder.

Cejns respondent berättade att inköpsfunktionens största hinder att kunna miljöanpassa sig är ekonomiska hinder i relation till kunderna, de har inte fått med sig kunderna på det miljövänliga-tåget helt och fullt vilket påverkar Cejn ekonomiskt då de inte ser en ekonomisk vinning i att satsa miljövänligt när inte kunderna är med. Cejns respondent gav ett exempel om att kunder måste förstå vilken makt de har att kunna påverka, respondentens uppfattning var att fallet inte alltid var så då kunder inte alltid ställer krav så att miljön kan bli bättre. Att kunder inte alltid ställer krav är ett problem. Även om kunder gör mer miljövänliga val nu än förr finns det delar i världen som inte kommit lika långt fram i denna medvetenhet som Norden eller Europa. Det gäller då leverantörers synsätt på miljön (Andersson & Feldt, 2012), lika väl som kundernas synsätt. Kunderna bör ställa mer krav för att öka produktionen av miljövänligare produkter (Visma, 2017). Vidare internt hos Cejn är ett hinder tekniskt relaterat, hur företaget ska utveckla och konstruera miljövänligare produkter vilket också stämmer delvis med den teori vi beskrivit, kunskapsbrist och till viss till innovationsteknik (Von Oelreich & Philp, 2013;Johnsen et al., 2017).

Det hinder Dalocs respondent främst berättade om var externa hinder som finns i miljömärkning, kraven som finns i de olika miljömärkningarna kan skapa problem internt i företaget. Det kan kräva mer tid, kunskap och extra arbete för inköparen. Detta stämmer överens med den enkätundersökningen Naturvårdsverket genomförde där bristande kunskap och tid samt krångliga regler nämndes som några orsaker som hindrar miljöanpassade inköp (Von Oelreich & Philp, 2013). Att motverka hinder kan vara svårt, Dalocs respondent menade att vissa måste accepteras och vissa kan motverkas genom att göra rätt från början. Alla företagen har riktlinjer för vad som är tillåtet att köpas in och kontroller genomförs innan en ny produkt anskaffas. Cejns respondent berättade att det är viktigt att ha en ständig kommunikation med kunderna för att öka medvetenheten om miljöproblem, vi har tidigare beskrivit att kundernas köpbeteende har ändrats och förbättrats men att det finns möjligheter

till förbättringar (Von Oelreich & Philp, 2013). Cejns respondent nämnde vidare att stöter företaget på hinder internt ska det hanteras och inte undvikas och detta för att förbättra miljön. Ska miljöförbättringar ske måste ett agerande vara en självklarhet.

Ekonomisk tillväxt kan vara ett hinder enligt Hoejmosé och Adrien-Kirby (2012) och vi antar att företagen vi har intervjuat vill växa. Deras gemensamma fokus på att anpassa produkterna efter vad kunderna är villiga att betala för är ett kvitto på att ekonomisk tillväxt är central, hade de inte anpassat sig hade det förmodligen resulterat i mindre tillväxt. Den ekonomiska tillväxten är inte allt då alla respondenter även nämnde att det är viktigt att kunderna ställer miljökrav och får bättre förståelse för miljökonsekvenser deras val av inköp har.

5.3 Företagens sätt att arbeta

Miljöarbetet ser olika ut hos de tre företagen men med den gemensamma nämnaren att alla arbetade med rutiner för att säkerställa miljöanpassning. Rutiner vid val av leverantör, rutiner vid uppföljning av leverantörer och på produktval. Enligt Naturvårdsverket (2004) har företag tidigare fokuserat miljöarbete på material, resurser och innehåll av farliga ämnen. Det stärker de tre företagen - vilket råmaterial som används är mycket viktigt. Att ha resurser för att exempelvis följa upp leverantörer är viktigt och även reducera alternativt helt ta bort farliga kemikalier från produkter. Vidare menar Naturvårdsverket (2004) att miljöarbetets fokus numera har ändrats delvis till industriella utsläpp, det hade alla tre företagen också i åtanke då det nämndes att miljöarbete givetvis gällde hela företaget och då inkluderat utsläpp. I samband med det nämnde Furhoffs respondenter att inköpsfunktionens inverkan på hela företagets miljöarbete var en mindre del och att de andra större delarna - produktionen och distributionen var de som påverkade mest. Vidare var Furhoffs råmaterial återvinningsbart enligt respondenterna vilket är det optimala för miljön. Om industrier inte behöver använda nytt råmaterial och kan återanvända det råmaterial som redan är taget är det den bästa möjliga vägen att gå för miljön skull.

Att arbeta med förbättringar för miljön gör de tre företagen, ett sätt är att de har en konstant dialog med sina leverantörer där miljöförbättringar är ett av de ämnen som står högt på agendan. Detta för att kunna påverka sina leverantörer till att göra ytterligare förbättringar i deras miljöarbete. Dalocs respondent berättade att företaget har gjort ett strategiskt beslut när de valt leverantörer, endast svenska eller europeiska leverantörer förekommer vilket underlättar miljöarbeten och miljöförbättringar då det kan finnas ett större behov av att

kontrollera leverantörer från Asien (Andersson & Feldt, 2012). Furhoffs och Cejns respondenter berättade att de skeppar hem råmaterial från Asien. Detta gör inköpsrollen viktig, att välja bra leverantörer som förhåller sig till miljöstandarder, och sedan följa upp dem är av stor vikt för att säkerställa leverantörernas miljöarbete. Därför fokuserar företagen olika på deras miljöarbete vad det gäller leverantörer. Daloc har valt en väg som underlättar deras kontroller av leverantörer och detta genom att inte ha några leverantörer utanför Europa då respondenten berättade att om de skulle ta in exempelvis Asiatiska leverantörer borde det ringa en varningsklocka hos Daloc om att kontrollera miljöarbetet hos leverantören. Furhoffs och Cejn har transport-fokus på grund av valet av leverantörer. Furhoffs respondenter berättade att de beställer stora volymer och därmed ett mindre antal ordrar för att minimera transporter. Cejns respondent nämnde att de bytt sjöfrakt till tågtransport som en miljöförbättring. Dalocs respondent var tydlig med att de vill göra rätt från början så det inte uppstår negativa konsekvenser senare. Det kan även Cejn och Furhoffs göra även om det inte blev uttalat under intervjuerna. Enligt Rito (2017) är det viktigt att göra rätt från början för att inte dra på sig kostnader och tidsfördröjningar.

Alla respondenterna sa även att det inte är priset som är avgörande för vilken leverantör som väljs, utan står det mellan en miljövänligt bra leverantör mot en billigare icke miljövänlig leverantör så väljs den miljövänliga leverantörer. Alla företagen anser att det är okej att miljövänlighet kan kosta lite mer, men att det självklart ska finnas en ekonomisk vinning i slutändan. Den ekonomiska tillväxten har en påverkan på miljöarbete (Hoejmose & Adrien-Kirby, 2012) och det stärker de intervjuade företagen med deras uttalanden.

Alla respondenter berättade att de tar hand om spill i produktionen, och har då olika former av återvinningsprocesser internt och externt. Enligt Jayaraman et al. (2007) kan återvinningsprocesser vara ett hinder men det är ett hinder som våra tillfrågade företag har tagit sig förbi. Att använda sig av återvinningsprocesser gör det viktigt för inköpsfunktionen att köpa in material som fungerar att återvinna internt.

Företagen arbetade allihop med interna miljömål, Furhoffs interna miljömål handlade om elförbrukning, andel rostfritt stål – hur väl de utnyttjar sitt råmaterial och mängden avfall i förhållande till omsättning. Några av Dalocs avslutade miljömål handlade om att ta in vattenburen färg och införande av fjärrvärme. Cejns främst nämnda miljömål var att öka försäljningen av energisnålaprodukter. Sedan även minska koldioxidutsläpp, minskat antal

transporter eller mindre energiförbrukning. Interna miljömål ingår i inköspolicyn som en intern del - målsättningar för verksamheten (Effso Tools, 2012). En av de externa delarna av inköspolicyn är Code of conduct (Effso Tools, 2012) vilket Cejns respondent berättade att de nu i samband med deras hållbarhetsredovisning har utformat för verksamheten men länge haft inom inköpsfunktionen. Daloc har också utformat en Code of conduct för att kunna ha ett långsiktigt samarbete med sina leverantörer. Furhoffs skiljer sig från de andra två företagen och har inte utformat någon Code of conduct, men respondenterna berättade att de istället har andra regler om hur de ska bete sig samt att de har sina miljömål som grund för förbättringar. Denna skillnad beror på företagens storlekar både personalmässigt och omsättningsmässigt.

I teorin beskrevs några strategier som enligt Hamner (2006) inköpare kan använda sig av för att hjälpa integreringen av miljöanpassning i inköp. Företag borde vara medvetna om råmaterialens totala miljöpåverkan - 'från vaggan till grav', det är viktigt för att kunna göra miljöförbättringar (Von Oelreich & Philp, 2013). Den första strategin handlade om att inköpare ska kunna ställa krav på leverantörers produktinnehåll för att säkra miljöpåverkan (Hamner, 2006). Furhoffs respondenter berättade att företaget var helt medvetna om deras råmaterials totala miljöpåverkan, Dalocs respondent berättade att de har startat upp ett projekt där de kartlägger deras produkters miljöpåverkan vilket innebär att de avviker om hur viktigt det är med medvetenheten och det kan då medföra en större miljöpåverkan än nödvändigt. Cejns respondent sade att företaget har bra koll på deras råmaterials totala miljöpåverkan där mycket av deras råmaterial är skrotbaserade vilket underlättar för miljön, vilket också Furhoffs och Dalocs råmaterial var delvis baserade av. Att ta ansvar för miljöeffekter i en produkts hela livscykel (Hamner, 2006) är också en punkt av vårt urval av strategier. Det finns många punkter som stämmer överens med företagen. Framst genom företagens miljömärkning, kontroller innan inköp och inköpsrutiner kan de säkerställa vissa punkter. Punkter såsom produkters innehåll - att det de köper in inte får ha innehåll av något miljömässigt negativt (Hamner, 2006).

Kemikalier berättade alla respondenter att företagen är noggranna med, innehållet av potentiella kemikalier är avgörande för om produkten ska köpas in eller inte. Ingen av företagen vill få in farliga kemikalier. Vidare finns det flera punkter om hur inköpare kan ställa krav på leverantörer. Rutiner för hur en ny leverantör väljs ut finns hos alla våra intervjuade företag, där miljökrav är högt listat och företagen vill veta vad leverantörer aktivt gör för att förbättra deras miljöarbete och därmed är leverantörers miljöledningssystem också

av intresse som är ytterligare en strategi i listan från Hamner (2006). De två sista punkterna i listan handlar om utbildning och samarbete med leverantörer om miljöfrågor och miljöledningsstrategier för att lösa miljöproblem tillsammans samt 'industriell ekologi' som innebär att inköpare integrerar leverantörer och kunder i ett system för att uppnå bättre återvinning och återanvändning av material (Hamner, 2006). Det företagen har gemensamt här är att de alla arbetar för att göra både kunder och leverantörer mer medvetna om miljön. Cejns respondent berättade att företaget har kunder över hela världen, även på platser där miljöhänsyn inte är i fokus. De vill då få alla kunder oavsett ursprung att förstå deras påverkan till miljöförbättringar. Att integrera kunder och leverantörer i ett gemensamt system är ingenting som respondenterna berättat att de arbetat med.

Furhoffs och Daloc skrev ut sina miljöpolicies på deras respektive hemsidor. Vi kan se att Dalocs miljöpolicy är mer detaljerad och informativ än Furhoffs. Vi hittade Cejns miljöpolicy i deras hållbarhetsredovisning, även den mer detaljerad än Furhoffs. Likheten är att de alla syftar till samma sak, de vill visa att de tänker på miljö och hållbarhet och gör aktiva val i organisationen för att uppnå det.

6. Slutsatser

Vi kan konstatera att det finns skillnader i arbetssätt mellan företagens miljöanpassade inköp, främst i samband med företagsstorleken. Storleken sätter ribban för vilket typ av miljöarbete som är relevant att bedriva. Av de drivkrafter som har presenterats är ägares och ledningens engagemang den gemensamma nämnaren för dessa familjeägda företag vi har intervjuat. Om andra drivkrafter till miljöanpassade inköp är externa eller interna skiljer företagen åt. Även vilka hinder företagen ansåg begränsa deras miljöanpassade inköp skiljde sig. Likheten var dock att det endast var externa faktorer som hindrade och då främst syftade respondenterna på att kunderna inte alltid är villiga att betala för en miljöanpassad produkt. Vidare för att kunna driva fram ett framgångsrikt miljöarbete menar alla respondenterna vi intervjuade att det krävs det ett större engagemang från kunder, den medvetenhet vi har idag räcker inte till. Kunskapen måste öka, mer tid och mer resurser måste läggas på miljöanpassade inköp för att ytterligare förbättringar ska ske. Kan vi göra de stora miljöförbättringarna under vår livstid och inte göra större skada än det som redan har skett kan senare generationer behålla förbättringarna och även prestera ännu bättre.

Vi anser att vår valda metod gav ett bra resultat, arbetet blev hanterligt för oss att ta oss igenom och vi är nöjda med att vi inte valde en blandning mellan en kvalitativ och en kvantitativ metod. Det hade gjort rapporten betydligt större och mer svårhanterlig.

7. Diskussion och vidare forskning

I denna del ges utrymme för våra egna tankar och resonemang kring våra tillfrågade företags miljöinitiativ. Vilka drivkrafter och hinder som skiljer dem åt men även sammanflätar dem är grunden för avsnittet. Vi kommer även presentera några uppslag för vidare forskning som är intressanta för att utöka miljömedvetenheten inom inköpsfunktioner.

När vi skulle välja vilket ämne vi skulle skriva om och välja vilka företag som var relevanta att intervjua i valt ämne, dök frågan om familjeföretag upp. Kan det finnas en fördel att bara välja familjeägda företag? Företagen ingår inte i en koncern där alla miljöbeslut tas på koncernnivå och det finns inte aktieägare som styr. Beslutet blev att vi valde familjeägda företag för att det verkade mest intressant, en vinkel på vårt arbete hade varit att intervjua både familjeägda och icke familjeägda - för att se skillnaderna och likheterna. Att driva miljöanpassade inköp i familjeägda företag kan vara enklare då företagen själva kan sätta sina egna mål och policys, ägaren kan fatta beslut fort och få effekt direkt. Vi tycker att Daloc är ett bra exempel på ett företag som engagerar sig i miljöarbete av egen fri vilja utifrån vad respondenten berättade, eftersom att det visar att en ägare i ett företag kan göra stor skillnad internt men också externt då exempelvis val av miljövänligare leverantör kan väljas. En person med välvilja kan komma långt genom att få med sig ett helt företag inser vi. Inget fel på Cejns och Furhoffs initiativtagande men Daloc stack ut för oss, respondenten fick oss att förstå att ägare och ledningen alltid har varit mycket intresserade av att hjälpa miljön.

Organisationsstrukturen hos ett företag har en påverkan på hur beslut tas inom företaget. Daloc hade sin inköpsfunktion ytterligare en nivå lägre under Vd:n än vad Cejn och Furhoffs hade, med motivet att saker ska göras rätt redan i konstruktionsstadiet. Vilket är väldigt mycket *rätt* tänk anser vi då vissa problem eller svårigheter kan undvikas om saker och ting går rätt till redan från början. Det innebär inte att Furhoffs och Cejn inte också tänker så, att göra rätt från början, men det blev inte uttalat och därför påpekar vi Dalocs respondents väl valda ord. Det är dock svårt att jämföra företagen rakt av då de är så olika stora och har då naturligt olika fokus på vad miljöförbättringar för respektive företag innebär. Exempelvis, Furhoffs råmaterial är 100 procent återvinningsbart vilket gör att resurser inte behöver läggas på råmaterialsförbättringar såsom Cejn och Daloc kan lägga resurser på. Furhoff hade istället problem med inleveranser och sampackning vilket exempelvis Daloc inte hade problem med eftersom att de är så stora att de kunde köra egna transporter med material. I olikheten insåg

vi att inköpsrollens miljöarbete kan med rätta skilja sig en hel del företagen emellan och då även om de alla är familjeägda.

Vi fann att de tillfrågade företagen har en medvetenhet om miljöarbete och miljöanpassade inköp. Då inköpsfunktionen ligger på olika nivåer hos företagen kan det påverka vilken status det miljöanpassade inköpet har eller åtminstone ge en indikation. Huruvida inköpsfunktionen påverkar företagets hela miljöarbete varierar mellan företagen - och det beroende på råmaterial och plats i organisationsstrukturen. Furhoffs respondenter berättade att inköpsavdelningen är den mindre påverkande delen i företagets miljöarbete, men vi fick inget bevis på att inköpsfunktionen faktiskt är mindre påverkande. Vi får tro på respondentens ord, men vi kan tänkas oss att det kan hänga ihop med att deras råmaterial är 100 procent återvinningsbart. Därför blir deras fokus istället på att förbättringsarbete i produktion och distribution vilket är helt naturligt. Furhoffs respondenter berättade även att de är helt medvetna om deras råmaterials miljöpåverkan, vi kan undra hur de vet det. Vi grävde inte dock inte djupare i detaljer vid varken intervjun eller senare mailkontakt så har ingen möjlighet att lägga någon större värdering i det.

Hos Cejn har inköpsfunktionen en större roll att påverka hela företagets miljöarbete genom att bland annat välja miljövänligare alternativ vid inköpta produkter och material. För oss var Cejn det företag som eventuellt hade mest förbättringar att göra vad det gäller miljöanpassade inköp, framförallt i samband med att de fortfarande använder bly i sitt råmaterial. Ur miljöhänsyn är användandet av bly negativt, vi tankar inte ens våra bilar med bly längre. Vidare var Cejn det enda av företagen med en extern faktor som främsta drivkraften till miljöanpassade inköp. De ville profilera sig som miljömedvetna i syfte att det skulle synas utåt. Även om respondenten berättade att de värnar om miljön och överväger inköp noggrant var inte välvilja det första som kom på tal när vår fråga ställdes om deras främsta drivkraft till miljöanpassade inköp. Cejns respondent berättade vidare att de har ”bra koll” på deras råmaterials totala miljöpåverkan, vi anser att det idag kanske inte räcker med att veta hyfsat bra vilken miljöpåverkan som sker. När vi skrivit vår rapport och läst mycket teori är svenska företag väl omtalade vad det gäller att ta hänsyn till miljön, men ”bra koll” håller eventuellt inte måttet. Vi blev även lätt förvånade över att Daloc inte hade koll på deras råmaterials totala miljöpåverkan. Att företaget först år 2018 påbörjat ett projekt att kartlägga miljöpåverkan. Vi trodde att detta var något de hade bättre information med tanke på att de arbetat länge med miljön i och med det egna ägardrivet inom ämnet. Sedan, hur pass

miljövänliga är Daloc när de inte vet var stålet är framställt, de väljer att köpa material från svenska leverantörer och därmed avsäger sig ansvaret ifrån var råmaterialet ursprungligen kommer ifrån. De är inte medvetna om stålets påverkan innan de har köpt in det. Vidare var Dalocs främsta hinder de miljömärken som kan ställa till det internt, respondenten berättade att det kan kräva mer tid, kunskap och ge extra arbete för inköparen, vilket vi funderar på om det då kan handla om kompetensbrist som vi nämnde i inledningen kan vara ett internt hinder. Det är även intressant att Daloc anser att miljömärkningar är ett hinder, när de i övrigt vill framhäva deras miljömedvetenhet men samtidigt ser dessa märkningar som hinder. Vi antar att de menar att det skulle kunna vara smidigare för dem att inte ta hänsyn till dessa miljömärkningar.

Vi har insett att det finns flera faktorer hos företag som styr miljöarbetet, faktorer som engagemang, kundernas intresse och ekonomi är viktiga. Vilken faktor som har störst påverkan är svårt att avgöra och skiljer sig från fall till fall. Utifrån våra tillfrågade företag tycks de alla vara villiga att betala för miljövänligare alternativ givet att kunderna också är villiga att betala för det samt ta sig tiden att utföra miljöanpassade inköp. Dock finns det en viss rädsla över att tappa eller förlora kunder om man gör en för drastisk förändring som kan komma att påverka kunderna. Att satsa på miljöarbetet kostar pengar och i slutändan gäller det att kunderna är villiga att betala för en miljöanpassad produkt. Men vad går först, tillfredsställa sina kunder fullt ut eller ta beslut som värnar om miljön? Svaret har alltid varit att kunderna kommer först, men det bästa vore att hitta en balans där emellan. Men vad har företagen egentligen för ansvar? Är det deras ansvar att värna om miljön och göra en kraftanstängning? Eller ligger ansvaret på någon annan? Vi anser att företagen har ett ansvar eftersom att det är de som har chansen att påverka konsumenter till att göra medvetna val till förmån för miljön. Det är även företag som bidrar till de största utsläppen så ett ansvar är givet att de har. Om företagen tar sitt ansvar kan det speglas över till konsumenter och det är först då det kommer göra skillnad.

Vi blev positivt överraskade över hur positiva de tillfrågade företagen var till intervjun om deras miljöarbete inom inköp och de gav svar på alla frågor som ställdes. Dock var Daloc något svajig och luddig i svaren, trots att den intervjun nästan tog dubbelt så lång tid än de andra två var det den intervju som var svårast att sammanställa och förstå. Kanske har det att göra med att respondenten egentligen arbetade med miljö inom företaget och inte med inköp medan vi har mer kunskap om inköp än om miljö inom företag. Vi är försiktiga med att ta den

positiva klang respondenterna gav för sitt företags miljöarbete allt för seriöst. Inget företag vill framstå som motståndare till miljöarbete och hur väl respondenternas svar stämmer överens med verkligheten kan vi inte avgöra. Vi kan endast anta att vi fått en rättvis bild av företagens miljöarbete, vi kan inte spekulera i det dilemmat mer än så.

Sedan är vi medvetna om att vissa av källorna är både 10 och 20 år gamla men som vi ändå har valt att ta med i arbetet. Vi anser att de källorna är relevanta trots att ämnet är under ständig förändring. De äldre källorna ger argument för att miljöproblem inte är något nytt och att det är först på senare tid man förstått inköpsfunktionens betydelse, dessa är några aspekter som är viktiga för arbetet i sin helhet.

Vi valde att inte beröra ekonomi något djupare då det inte ryms inom detta arbete. Men självklart ska ekonomisk tillväxt tas med i beräkningen, miljöförbättringar är viktigt men en vinst måste samtidigt kunna redovisas i slutet av året. Vinst är nödvändigt för företags överlevnad och därav kommer det i första hand. Vi anser att syftet med arbetet har uppnåtts, eftersom att vi har fått svar från våra tillfrågade företag vilka drivkrafter, hinder och arbetssätt det finns för deras miljöanpassade inköp. Tack vare att vi tydligt kopplade våra intervjufrågor till de tre problemformuleringarna fick vi svar på det vi ville undersöka och uppnådde därmed syftet.

7.1 Samhälls- och etiska aspekter

Införandet av att större företag nu är tvungna att hållbarhetsredovisa tycker vi är positivt, eftersom att det ställer krav på företagen att aktivt arbeta med miljöfrågor och redovisa vad de gör. Det visas utåt och det finns möjlighet att följa företags framsteg och förhoppningsvis leder det till att miljöfrågor blir en naturlig del av företag i framtiden. Trots att företag gärna profilerar sig som miljömedvetna är det många som ändå inte redovisat vad de gör konkret för att värna om miljön, vilket är fallet för två av våra tillfrågade företag, Cejn och Daloc. De vill gärna vara i framkant inom miljöarbete gentemot sina konkurrenter men har inte tidigare redovisat någon form av miljöredovisning, inte förens nu när de är tvungna. Något som vi tycker är motsägelsefullt och inte speciellt proaktivt, kanske kan det ha att göra med att kunderna inte efterfrågat detta och att det är en tidskrävande process. Om de nu vill ligga i framkant med sitt miljöarbete hade en egen miljöredovisning tidigare varit ett bra sätt att visa sitt arbete och engagemang, något som också skulle kunna ha varit en konkurrensfördel.

Vi märkte att det fanns fördomar om leverantörer och produkter som kommer från Asien, de anses ofta vara sämre både när det gäller kvalitet och standarder, en undermedveten negativ ton. Dessa fördomar finns även hos oss. Men hur dåliga är verkligen leverantörer i Asien? Uppenbarligen finns det en skillnad, alla respondenter hos våra tillfrågade företag berättade att det finns skillnader i kontroller vid val av leverantör beroende på om de finns i Europa eller i Asien. Vi kunde inte heller hitta jättemycket fakta om det, endast att det råder sämre löner och arbetsvillkor i Asien och i utvecklingsländer. Det gjorde att vi valde att inte gräva djupare i frågan. Vi har då ingen möjlighet att besvara frågan om leverantörer i Asien är dåliga eller sämre på något vis. Av det lilla vi har läst och hört om stärker dock respondenternas uttalande om de asiatiska leverantörerna att det behövs en extra kontroll för att säkra miljöaspekter.

7.2 Förslag om fortsatt forskning

Ämnet är brett och det finns många aspekter som kan undersökas vidare. Då arbetet utförts under begränsad tid har inte alla aspekter inom ämnet varit möjligt att undersöka - inte på långa vägar. Om mer tid hade funnits hade fler aspekter på inköp kunnat undersökas, som exempelvis hur övriga funktioner i verksamheten ser på inköpsfunktionens miljöarbete och även tillfrågat fler företag för att få en ännu djupare bild av verkligheten. Vi har endast skrapat lite på ytan av allt som finns att tillgå. Det finns många företag som inte har ett aktivt miljöarbete, men det kommer förmodligen vara nödvändigt att ha i framtiden. Därmed är implementering av miljöarbete en viktig aspekt som det skulle kunna forskas mer kring för att fler företag enklare ska kunna implementera för att kunna ha ett aktivt miljöarbete. För att ämnet ska fortsätta drivas framåt behövs ytterligare medvetenhet kring miljöanpassning, hos leverantörer, kunder och företag. Främst eventuellt ett samarbete dessa aktörer emellan är något som skulle kunna möjliggöra mycket miljöförbättringar.

Litteraturförteckning

- Amindoust, A., Ahmeda, S., Saghafinia, A., & Bahreininejad, A. (2012). Sustainable supplier selection: A ranking model based on fuzzy inference system. *Applied Soft Computing*, 1668-1677.
- Andersson, J.-O., & Feldt, M. (2012). *Inköp 1: Viktigt för lönsamheten*. Stockholm: Liber.
- Arbetsmiljöverket. (den 10 Juli 2015). *av.se*. Hämtat från Arbetsmiljöverket: <https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/arbets-med-arbetsmiljon/ledningssystem/> den 2 Maj 2018
- Baily, P., Farmer, D., Crocker, B., Jessop, D., & Jones, D. (2015). *Procurement Principles and Management*. Edinburgh Gate: Pearson Education.
- Bjornland, D., & Persson, G. (2003). *Logistik för konkurrenskraft - ett ledaransvar*. Stockholm: Liber AB.
- Björklund, M. (2005). Purchasing practices of environmentally preferable transport services, Guidance to increased shipper considerations. Lund, Sverige: Department of Industrial Management and Logistics, Lund Institute of Technology.
- Björklund, M. (2010). Influence from the business environment on environmental purchasing — Drivers and hinders of purchasing green transportation services. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 11-22.
- Björklund, M., Forslund, H., & Persdotter Isaksson, M. (2016). Exploring logistics-related environmental sustainability in large retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 38-57.
- Bovea, M., & Vidal, R. (2004). Increasing product value by integrating environmental impact, costs and customer valuation. *Resources, Conservation and Recycling*, 133-145.
- Bradley, K., Fauré, E. Ö., Finnveden, G., Fuehrer, P., Gunarsson Östling, U., Hagbert, P., o.a. (den 9 Mars 2016). *Dagens Samhälle*. Hämtat från Dagens Samhälle: <https://www.dagenssamhalle.se/debatt/daerfoer-aer-ekonomisk-tillvaext-en-risk-23236> den 20 Mars 2018
- Brunsson, N., & Jacobsson, B. (2000). *A World of Standards*. Oxford: Oxford University Press.
- Bryman, A. (2008). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Stockholm: Liber.
- Bryman, A., & Bell, E. (2011). *Business Research Methodes*. Oxford: OUP Oxford.
- Bryman, A., & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber.
- Cahyandito, M. F. (2006). *Corporate Sustainability Reporting*. Bandung: SustainAbility.
- California, U. o. (u.d.). *University of California*. Hämtat från Finanical Affairs: https://financial.ucsc.edu/pages/purchasing_greenpurchasing.aspx den 20 Mars 2018

- Carrigan, M., & Attalla, A. (2001). The myth of the ethical consumer—do ethics matter in purchase behaviour? *Journal of Consumer Marketing*, ss. 560-578.
- Carter, C. R., & Carter, J. R. (Juni 2007). Interorganizational Determinants of Environmental Purchasing: Initial Evidence from the Consumer Products Industries*. *Decision Sciences*.
- Carter, C. R., Kale, R., & Grimm, C. M. (September 2000). Environmental purchasing and firm performance: an empirical investigation. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, ss. 219-228.
- Cejn. (2018). *Cejn*. Hämtat från Cejn: <https://www.cejn.com/sv/se/About-CEJN/om-cejn/> den 10 Maj 2018
- Cejn AB. (2017). *För en hållbar framtid*. Cejn.
- Chen, C.-C. (2005). Incorporating green purchasing into the frame of ISO 14000. *Journal of Cleaner Production*, 927-933.
- Commonwealth of Australia. (2003). *Environmental Purchasing Guide*. Canberra: The department of the environment and heritage.
- Corbett, C. J., & Kirsch, D. A. (2001). International diffusion of ISO 14000 certification. *Production and operations management*, 327-342.
- Dalhammar, C., & Leire, C. (2017). *Långsiktiga effekter av miljöanpassad upphandling*. Stockholm: Konkurrensverket.
- Daloc. (2018). *Daloc*. Hämtat från Daloc: <https://www.daloc.se/om-daloc.html> den 10 Maj 2018
- Effso Tools. (den 18 Maj 2012). *Effso tools*. Hämtat från Effso tools: <https://tools.effso.se/artiklar/inkopspolicy-code-of-conduct/> den 7 Maj 2018
- Effso Tools. (den 11 Maj 2015). *Effso tools*. Hämtat från Effso Tools: <https://tools.effso.se/artiklar/spendanalys/> den 20 Februari 2018
- Empowera. (u.d.). *Empowera.se*. Hämtat från Empowera.se: <https://www.expowera.se/inkop/inkopsteknik/inkopsrutiner> den 30 Maj 2018
- Eriksson, P. (den 29 Januari 2016). *Inköpsrådet*. Hämtat från Inköpsrådet: <https://inkopsradet.se/hallbarhet/miljokrav/sa-staller-du-ratt-miljokrav/> den 17 Mars 2018
- Eriksson, P. (den 12 April 2017). *Inköpsrådet*. Hämtat från Inköpsrådet: <https://inkopsradet.se/hallbarhet/ny-standard-for-hallbar-upphandling/> den 7 Maj 2018
- ETC. (den 4 Januari 2016). *ETC*. Hämtat från ETC: <https://www.etc.se/klimat/bolivias-nast-storsta-sjo-ar-uttorkad> den 19 02 2018
- Flink, L., & Näringsliv, S. (September 2015). *Engagemang och drivkrafter i de små- och medelstora företagens miljöarbete*. Stockholm: Svenskt Näringsliv.
- FN-förbundet, S. (u.d.). *Svenska FN-förbundet*. Hämtat från Ekonomisk tillväxt: <http://varldskoll.se/fokus/ekonomisk-tillvaxt> den 16 03 2018

- Furhoffs. (2016). *Furhoffs*. Hämtat från Furhoffs: <http://www.furhoffs.com/media/3166/ledn001-kvalitets-och-miljopolicy.pdf> den 10 Maj 2018
- Gadde, L.-E., & Håkansson, H. (1998). *Professionellt inköp*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Globalportalen. (u.d.). *Globalportalen*. Hämtat från Globalportalen: https://globalportalen.org/amnen/klimat-miljo?gclid=Cj0KCQjw1-fVBRC3ARIsAlifYOPUt8C-pIAJh8IIH65C5N4DEI6DMVTAR__UcuPW_rUosxyXlwtYCrX0aAnmfEALw_wcB den 16 02 2018
- Goldstein, B., & Helmersdotter Eriksson, A. (2010). *Livscykelkostnader: till vilken nytta för miljön och plånboken?* Nordiska ministerrådet: Köpenhamn.
- Goodpoint. (2012). *Att ställa miljö- och sociala krav i upphandling*. Goodpoint.
- Green, K., Morton, B., & New, S. (1998). Green purchasing and supply policies: do they improve companies' environmental performance? *Supply Chain Management: An International Journal*, 89-95.
- Gävleborg Länsstyrelse. (u.d.). *Bättre företag för en bättre miljö*. Hämtat från Bättre företag för en bättre miljö: <http://www.lansstyrelsen.se/gavleborg/SiteCollectionDocuments/Sv/miljo-och-klimat/miljomal/atgarder/foretag-o-miljomal/Checklistan.pdf> den 26 Mars 2018
- Hammer, B. (2006). Effects of Green Purchasing Strategies on Supplier Behavior. *Greening the Supply Chain*, 25-37.
- Hendrickson, C., Horvath, A., Satish, J., & Lave, L. (den 1 April 1998). Economic Input-Output Models for Environmental Life-Cycle Assessment. *American Chemical Society*, ss. 184-191.
- Hervani, A. A., Helms, M. M., & Sakris, J. (2005). Performance measurement for green supply chain management. *Benchmarking: An International Journal*, 330-353.
- Hoejmose, S. U., & Adrien-Kirby, A. (2012). Socially and environmentally responsible procurement: A literature review and future research agenda of a managerial issue in the 21st century. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 232-242.
- International Organization for Standardization - ISO. (2009). *Environmental management*. Genève.
- International Organization for Standardization, ISO. (2016). *ISO 9001 What does it mean in the supply chain?* Genève: ISO.
- Jayaraman, V., Klassen, R., & Linton, J. D. (2007). Supply chain management in a sustainable environment. *Journal of Operations Management*, 1071-1074.
- Johnsen, T. E., Miemczyk, J., & Howard, M. (2017). A systematic literature review of sustainable purchasing and supply research: Theoretical perspectives and opportunities for IMP-based research. *ScienceDirect*, 130-143.
- Johnson, L., Grant, J. P., & Milnes Robert, G. G. (2015). *Conscious uncoupling?*. PWC.
- Jonsson, P., & Mattsson, S.-A. (2016). *Logistik: Läran om effektiva flöden*. Lund: Studentlitteratur AB.

- Kemikalieinspektionen. (den 7 Juli 2016). *Kemi.se*. Hämtat från Kemi: <https://www.kemi.se/prio-start/kemikalier-i-praktiken/inkop> den 15 Mars 2018
- Kihlman, J. (den 5 Mars 2013). *Inköp24*. Hämtat från Inköp24: <https://inkop24.se/lonsamhet-ar-inkoparens-viktigaste-uppgift/> den 5 April 2018
- Konkurrensverket. (den 1 Januari 2017). *Konkurrensverket*. Hämtat från Konkurrensverket: <http://www.konkurrensverket.se/upphandling/om-upphandlingsreglerna/hallbar-upphandling/krav-pa-leverantoren/> den 7 Maj 2018
- Krause, D. R., Vachon, S., & Klassen, R. D. (2009). Special topic forum on sustainable supply chain management: introduction and reflections on the role of purchasing management. *Journal of Supply Chain Management*, 18-25.
- Kumaran, D. S., Ong, S., Tan, R. B., & Nee, A. (2001). Environmental life cycle cost analysis of products. *Environmental Management and Health*, 260-276.
- Lai, K.-h., Cheng, T., & Yeung, A. (2005). Relationship stability and supplier commitment to quality. *International Journal of Production Economics*, 397-410.
- Lumsden, K. (2012). *Logistikens grunder*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Länsstyrelsen Västra Götaland. (2004). *Miljömål för ständig förbättring*. Vänersborg: Länsstyrelsen i Västra Götalands län.
- Länsstyrelsen, Gävleborg. (u.d.). *Bättre företag för en bättre miljö*. Gävle: ALMI Företagspartner Gävleborg AB.
- Länstyrelsen Jönköping. (2007). *Miljömål för företag*. Jönköping: Tabergs tryckeri.
- Meehan, J., & Bryde, D. (2011). Sustainable Procurement Practice. *Journal of Business Strategy and the Environment*, 94-106.
- Michaud, C., & Llerena, D. (2011). Green consumer behaviour: an experimental analysis of willingness to pay for remanufactured products. *Business strategy and the environment*, 408-420.
- Miljömål. (den 12 April 2016). *Miljömål.se*. Hämtat från Hur miljön mår och hur arbetet med Sveriges miljömål går: <https://www.miljomal.se/Vem-gor-vad/Naringslivet/Sa-jobbar-naringslivet-med-miljoarbetet/> den 10 02 2018
- Min, H., & Galle, W. P. (2001). Green purchasing practices of US firms. *International Journal of Operations & Production Management*, 1222-1238.
- Moeller, S., Fassnacht, M., & Klose, S. (2008). A framework for supplier relationship management (SRM). *Journal of business-to-business marketing*, 69-94.
- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (2009). *PURCHASING AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Morris, M. H., & Calantone, R. J. (1991). Redefining the Purchasing Function: An Entrepreneurial Perspective. *Journal of Supply Chain Management*.

- Möller, M. (den 19 Januari 2016). *Inköpsrådet*. Hämtat från Inköpsrådet:
<https://inkopsradet.se/hallbarhet/miljokrav/sa-staller-du-ratt-miljokrav/> den 7 Maj 2018
- Naturskyddsföreningen. (u.d.). *Naturskyddsföreningen*. Hämtat från Naturskyddsföreningen:
<https://www.naturskyddsforeningen.se/miljomarkningar> den 2 Maj 2018
- Naturskyddsföreningen. (u.d.). *Naturskyddsföreningen*. Hämtat från Naturskyddsföreningen:
<https://www.naturskyddsforeningen.se/vad-du-kan-gora/gron-guide/grona-tips-arbetsplatsen>
den 28 Maj 2018
- Naturvårdsorganisation, V. (den 8 Mars 2017). *WWF*. Hämtat från WWF: <http://www.wwf.se/wwfs-arbete/klimat/mansklig-paverkan/1124268-mansklig-paverkan-klimat> den 16 03 2018
- Naturvårdsverket. (2004). *Kort om miljön och vår konsumtion*. Stockholm: Naturvårdsverket.
- Naturvårdsverket. (2005). *Information om produkters miljöbelastning*. Stockholm: Naturvårdsverket.
- Naturvårdsverket. (2012). *Vad händer med klimatet?* Stockholm: Naturvårdsverket.
- Naturvårdsverket. (den 30 November 2017). *Naturvårdsverket.se*. Hämtat från Naturvårdsverket.se:
<http://naturvardsverket.se/Sa-mar-miljon/Statistik-A-O/Vaxthusgaser-utslapp-fran-inrikes-transporter/> den 30 Maj 2018
- Naturvårdsverket. (den 12 Mars 2018). *Naturvårdsverket*. Hämtat från Naturvårdsverket:
<https://www.naturvardsverket.se/Sa-mar-miljon/Manniska/Miljogifter/> den 7 April 2018
- Naturvårdsverket. (den 15 Januari 2018). *Naturvårdsverket*. Hämtat från Naturvårdsverket:
<http://www.naturvardsverket.se/Sa-mar-miljon/Statistik-A-O/Vaxthusgaser-nationella-utslapp-och-upptag/> den 19 Mars 2015
- Nawrocka, D., Brorson, T., & Lindhqvist, T. (2009). ISO 14001 in environmental supply chain practices. *Journal of Cleaner Production*, 1435-1443.
- Nawrocka, D., Brorson, T., & Lindhqvist, T. (den 6 Mars 2009). ISO 14001 in environmental supply chain practices. *Journal of Cleaner Production* Källa:Elsevier:BIBSAM:ScienceDirect Freedom Collection:2018, ss. 1435-1443.
- Nordlund, A. (den 4 Juni 2002). *Forskning.se*. Hämtat från Forskning.se:
<https://www.forskning.se/2002/06/04/miljomedvetenhet-moral-och-miljovanligt-beteende/>
den 29 Maj 2018
- Oxfam. (den 7 Juli 2017). *Oxfam.se*. Hämtat från Oxfam.se:
<https://www.oxfam.se/blog/miljomedvetenhet-racker-inte> den 29 Maj 2018
- Pearson, J. N., & Gritzmacher, K. J. (1990). Integrating purchasing into strategic management. *Long Range Planning*, 91-99.
- Pedersen, E. R., & Andersen, M. (2006). Safeguarding corporate social responsibility (CSR) in global supply chains: how codes of conduct are managed in buyer-supplier relationships. *Journal of Public Affairs*, 228-240.
- Piper, L., & Carty, M. (2004). *Ledningssystem för miljö, kvalitet och arbetsmiljö: För hållbara organisationer som vill följa ISO-standarder*. Stockholm: SIS Förlag AB.

- Porter, M. E., & van der Linde, C. (1995). Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *Journal of Economic Perspectives*, ss. 97-118.
- Preuss, L. (2001). In Dirty Chains? Purchasing and Greener Manufacturing. *Journal of Business Ethics*.
- Regeringen. (1998). *Miljöbalken*. Stockholm: Regeringen.
- Riksdagen. (den 11 Juni 1998). *Sveriges Riksdag*. Hämtat från Sveriges Riksdag: http://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/miljobalk-1998808_sfs-1998-808 den 15 03 2018
- Riksdagen. (2016). *Företagens rapportering om hållbarhet*. Stockholm: Riksdagen.
- Rito, M. (2017). *Vismaspcs.se*. Hämtat från Visma: <https://vismaspcs.se/ditt-foretagande/driva-eget-foretag/tackla-utmaningarna> den 13 Maj 2018
- Russel, T. (2017). *Greener Purchasing: Opportunities and Innovations*. New York: Greenleaf Publishing.
- Satish, J. (den 1 Januari 1999). Product environmental life-cycle assessment using input-output techniques. *Journal of Industrial Ecology Källa: Academic Search Elite*, ss. 95-120.
- Schlegelmilch, B. B., Bohlen, G. M., & Diamantopoulos, A. (1996). The link between green purchasing decisions and measures of environmental consciousness. *European Journal of Marketing*, 35-55.
- Seuring, S., & Müller, M. (2008). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of cleaner production*, 1699-1710.
- Shan Chen, Y., & Hsun Chang, C. (2012). Enhance green purchase - The roles of green perceived value, green. *Management Decision*, 502-520.
- Sida. (den 19 Juni 2014). *Sida*. Hämtat från Sida: <https://www.sida.se/Svenska/aktuellt-och-press/Medieservice-och-presskontakt/pressmeddelanden/2014/arkiv/sveriges-ledande-foretag-tar-mer-plats-i-utvecklingssamarbetet/> den 2 Mars 2018
- Sifo Research International. (2007). *Den nya miljökonsumenten*. Sifo.
- Storhagen, N. G. (2011). *Logistik - Grunder och möjligheter*. Stockholm: Liber AB.
- SundaHus. (u.d.). *Sundahus*. Hämtat från Sundahus: <https://www.sundahus.se/om-oss/> den 2 Maj 2018
- Svanen.se. (den 8 Januari 2015). *Svanen.se*. Hämtat från Svanen.se: <http://www.svanen.se/Nyheter/2015/1/Konsumenter-vill-ha-mer-miljomarkta-produkter/> den 10 Maj 2018
- Svanen.se. (u.d.). *Svanen.se*. Hämtat från Svanen.se: <http://www.svanen.se/Om-oss/Fragor-och-svar/Svanen/> den 7 Maj 2018
- Svensson, M. (den 9 December 2009). *Sveriges Radio*. Hämtat från Sveriges Radio: <https://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=3345&artikel=3282847> den 5 03 2018

- Sveriges Miljömål. (2016). *Att påbörja ett strukturerat miljöarbete i varuproducerande företag*. Stockholm: Sveriges miljömål.
- Tillväxtverket. (2015). *Hållbart Företagande*. Stockholm: DanagårdLiTHP AB.
- Tools, E. (den 15 November 2015). *Effso Tools*. Hämtat från Effso Tools: <https://tools.effso.se/kortom-inkop/inkopets-historia/>. den 15 03 2018
- Upphandlingsmyndigheten. (den 09 Februari 2018). *Upphandlingsmyndigheten*. Hämtat från Upphandlingsmyndigheten: <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/hallbarhet/stall-hallbarhetskrav/stall-miljo--och-sociala-krav-pa-ratt-satt/> den 15 03 2018
- Uppslagsverket. (u.d.). *NE*. Hämtat från Nationalencyklopedin: <https://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/milj%C3%B6> den 2 Februari 2018
- Walker, H., Miemczyk, J., Johnsen, T., & Spencer, R. (2012). Sustainable procurement: Past, present and future. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 201-206.
- Van Weele, A. J. (2012). *Inköp och supply chain management : analys, strategi, planering och praktik*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Varnäs, A., Balfors, B., & Faith-Ell, C. (2009). Environmental consideration in procurement of construction contracts: current practice, problems and opportunities in green procurement in the Swedish construction industry. *Journal of Cleaner Production*, 1214-1222.
- Watts, C. A., Kim, K. Y., & Hahn, C. K. (1995). Linking Purchasing to Corporate Competitive Strategy. *Journal of Supply Chain Management*.
- Visma. (den 13 Juni 2017). *Visma*. Hämtat från Visma: <http://media.visma.se/pressreleases/smaafoeretagares-miljoemedvetenhet-fortsatter-minska-2012413> den 14 02 2018
- Von Oelreich, K., & Philp, M. (2013). *Miljöanpassade inköp - verktyg för att nå de nationella miljö kvalitetsmålen*. Stockholm: Naturvårdsverket.
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our Common Future*. Oxford University Press.
- Världsnaturfonden. (den 7 April 2017). *WWF*. Hämtat från WWF: <http://www.wwf.se/wwfs-arbete/klimat/losningar/1124285-losningar-klimat> den 29 Maj 2018
- Zsidisin, G. A., & Siferd, S. P. (2001). Environmental purchasing: a framework for theory development. *European journal of purchasing & supply management*, 31-73.

Bilaga 1 Intervjufrågor

Vilka drivkrafter anser företagen påverkar dem till miljöanpassade inköp?

2. Vad motiverar er till att miljöanpassa er? Den främsta anledningen?
3. Ser ni någon fördel ekonomiskt och marknadsföringsmässigt att köpa in miljövänligt?
4. Av det miljömål som finns, är det något miljömål ni arbetar mer specifikt mot än något andra?
5. Efterfrågar era kunder miljöanpassade produkter?
6. Vilka ISO-certifieringar har ni?
7. Vad är era miljömässiga mål för inköpsfunktionen framåt? Vad kan ni göra för att bli ännu bättre?

Vilka hinder anser företagen begränsar deras möjlighet till miljöanpassade inköp?

8. Har ni stött på hinder på vägen mot ett miljöanpassat inköp? (Få leverantörer)
9. Finns det hinder internt och externt?
10. Vad gör ni för att motverka hinder? (Utbilda personal)
11. Krävs det extra ansträngning av dig som inköpare vid inköp av miljöanpassade produkter?

På vilka sätt arbetar inköpsrollen i respektive företag med miljöanpassning?

12. Berätta om hur ni arbetar med miljöanpassade inköp? Vad gör ni specifikt? (Inköpsrutiner?)
13. Hur stor andel av företagets hela miljöarbete utför inköpsfunktionen?
14. Ställa miljökrav där de gör störst nytta, vart gör ni det inom inköp? (Leverantörens råmaterial, produktionsutsläpp) På produkter eller på leverantören?
15. Vilken kontakt har ni till era leverantörer? Följer ni upp dem? (Säkerställa kraven)
16. Var kommer era leverantörer ifrån? Baserat på världsdelar.
17. Prioriterar ni miljöarbetet olika beroende på vart leverantörerna kommer ifrån?
18. Var kommer ert råmaterial ifrån?
19. Tänker ni på returflödet av era inköp?
20. Hållbarhetsredovisar ni? Har ni utformat en uppförandekod (code of conduct)? Varför/varför inte?

Bilaga 2 Kompletterande frågor efter intervjutillfället, ställda via mail

Frågor riktade till alla företagen:

1. Är ni medvetna om den totala miljöpåverkan ert råmaterial har? ”Från vagga till grav” med alla aspekter så som alla transporter, förädlingsprocess-utsläpp m.m.

Livscykelkostnader är ett tillvägagångssätt och styrmedel för att minimera miljöpåverkan, främst är det ett ekonomiskt verktyg men exempelvis energiförbrukning är tätt sammankopplat med miljö och ekonomi. Är livscykelkostnader något ni arbetar med?

Specifikt till Furhoffs:

Vilka skillnader finns det mellan leverantörskontroll av Svenska/Europeiska leverantörer och Asiatiska leverantörer? Hur ser processen ut vid val av leverantörer från de olika världsdelarna?

Vilka är miljömålen ni arbetar efter? Vad gör ni konkret för att uppnå dessa?

Ert råmaterial är 100 % återvinningsbart, finns det negativa utsläpp eller mycket energiåtgång för att återvinna det?

På er hemsida hittade vi er kvalitets- och miljöpolicy, där det står fyra punkter som ska förbättra Furhoffs. För varje punkt som står – vad gör ni konkret? (Ur inköpsfunktionens perspektiv)

Specifikt till Daloc:

Kan processen att förhandla med leverantörer ta längre tid när miljöaspekter ska tas med? Än om miljön inte omtalas? Eller är det en självklarhet och det får ta den tid det tar?

Vilka är de miljömål ni arbetar efter? Vad gör ni konkret för att uppnå dessa?

Hur definierar Daloc ordet ”miljövänligt”?

Hur många leverantörer har ni som ni arbetar ”långsiktigt” med? Vårdar relationen extra mycket med och har långa avtal? Hur många leverantörer har ni totalt?

Specifikt till Cejn:

I intervjun berättade du att era produkter ska vara bärare av hela företagets miljötank. Vad exakt är företagets miljötank?

Vilka är era miljömål som ni arbetar efter? Vad gör ni mer konkret för att uppnå dessa miljömål?

Vilka är de miljökrav/krav som eventuella leverantörer ska uppnå för att bli leverantör till er?