

Hållbarhetsarbete i vinstmaximerande organisationer

En översikt av drivkrafter, finansiella incitament och överväganden vid affärsbeslut

Jenny Fält & Cassandra Steffensen

Presentationsoversikt

Inledning

Syfte
Frågeställningar

Metod

Intervjuer
Analysverktyg

Analys

Resultat
Teori
Forskning

Diskussion

Rekommendationer
Slutsats

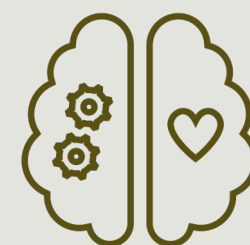
Frågeställningar & Syfte

Syftet med studien är att utforska hur svenska kommersiella fastighetsbolag engagerar sig i, och rapporterar om, sina hållbarhetsaktiviteter som överskrider minimikraven i dagens lagstiftning. Fortsättningsvis, söker studien svar på vilka de underliggande drivkrafterna är för företagen att engagera sig i dessa aktiviteter och om det finns några skillnader eller likheter mellan olika typer av bolag. Slutligen, söker vi svar på hur företagen väger in hållbarhetsperspektivet i sina dagliga affärsbeslut.



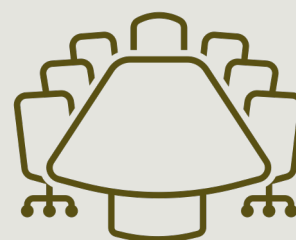
Regler och lagrum

På vilket sätt rapporterar och engagerar sig företag i CSR utifrån rådande lagar och regler?



Underliggande drivkrafter

Vilka är de underliggande drivkrafterna för företag att engagera sig i dessa aktiviteter?



Hållbarhetsperspektivet i vardagen

På vilket sätt överväger företag hållbarhetsperspektivet i sina dagliga affärsbeslut?

SEMI-STRUKTURERADE INTERVJUER

23

Svenska fastighetsbolag enligt fördelning nedan

Kontor	10	Noterade	10	0-30 MDR SEK	8
Bostäder	5	Institutionella	5	30-60 MDR SEK	5
Samhällsfastigheter	4	Kommunala	2	60-90 MDR SEK	5
Blandad	2	Privata	2	90+ MDR SEK	4
Industri	1	Statliga	2	n/a	1
Handel	1	Del av koncern	2		
		Fondförvaltare	1		

TEMATISK ANALYS

676

Diskussionpunkter från intervjuerna som delats upp i 40 underteman

Används för att hitta återkommande teman eller mönster i det insamlade materialet för att kunna dra slutsatser kring frågeställningarna.

Rangordning

FRAS	FÖRETAG	E	F	G	H	J	L	O	Q	S	U	V	W	TOTALT	MEDEL
Långsiktig hållbar ekonomisk tillväxt		3	9	1	2	4	1	1	1	1	1	1	1	21	2,33
Minimera koldioxidutsläpp		1	1	3	3	3	3	3	9	3	9	3	6	37	4,11
Medarbetarnas välbefinnande		7	7	4	7	6	2	2	3	6	3	2	4	40	4,44
Låg finansiell och operationell risk		2	5	9	1	9	6	8	7	2	2	7	2	49	5,44
Hållbara investeringar		6	3	5	4	5	5	7	5	4	4	8	7	42	4,67
Ansvarsfullt användande av naturresurser		4	2	7	5	1	4	9	4	8	7	9	3	47	5,22
Engagemang i samhällsutvecklingen		5	4	2	8	2	8	4	10	8	8	5	10	54	6,00
Attraktiv arbetsgivare		9	6	6	6	8	9	6	2	5	5	4	9	53	5,89
Jämställd organisation		8	8	8	9	7	7	5	8	7	10	6	8	69	7,67
Konkurrenskraftig aktieutdelning ^[1]		10	10	10	10	10	10	10	6	8	6	10	5	80	8,89

^[1] alla bolag delar inte ut vilket kan påverka ordningen

Resultat – Lagar & Regler

Svag lagstiftning

Täcker inte in **de största hoten** på den Svenska fastighetsmarknaden idag.

Transparens gällande risker

Fastigheterna innehåller **mer klimatrisker** för ex. investerare än vad som reflekteras i den lagstadgade rapporteringen.

Marknadsstyr

Rapporteringens innehåll styrs framförallt av vad **marknaden efterfrågar** för information.

Standardiserad rapportering

Efterfrågas för att öka **trovärdighet och jämförbarhet** mellan olika bolag.

Frivillig rapportering

Förväntas att **lagstiftningen kommer öka**, både i omfattning och vilka som kommer behöva rapportera i framtiden.

Kommande regleringar

Kritiseras då regleringarna ofta inte träffar rätt, utan riskerar att **motverka hållbar** utveckling istället för att främja.



Starka intressenter

Gör och rapporterar enligt vad de **starkaste intressenterna efterfrågar**, vilket förklaras av intressentteori.



Ledarroll

Flera företag vill visa sig **ledande på marknaden** och visa sig som **drivande i utvecklingen** - Signalvärde.



Ökad legitimitet

Företagen värdesätter den bild de **signalerar till marknaden**, vilket förklaras av legitimitetsteori.

“**Marknaden
sätter
spelreglerna**”

Resultat – Drivkrafter

Formella eller informella krav

Olika intressentgruppers krav ger bolagen olika drivkrafter - signalera för den som är viktigast för verksamheten att de är en **legitim samarbetspartner**

Beroende av varandra

Vissa menar att alla intressenter är lika viktiga för verksamheten. I slutändan är det dock ändå investerare, **ägare och finansiärer som är starkast.**

Frågvisa, starka intressenter

Investerare, finansiärer och ägare börjar ställa **fler och fler frågor**. Kommer förmodligen bara öka och vill inte riskera att bli obsolet.

Andra starka intressenter

För att kunna attrahera de bästa talangerna, hyresgästerna och vinna marknanvisningar. Svårt dock att förhålla sig till samhället.

Finansiella drivkrafter

Sänkta energikostnader, bättre lånevillkor, sänkta renoveringskostnader, fler investerare och projektvinster. Hållbara val – **så länge det är lönsamt.**

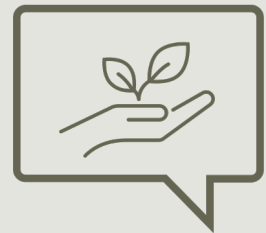
Affärskritiskt & branding

För att **vara relevant** – idag och i framtiden. Stora bolag vill bli sedda som marknadsledande, förebilder, driva utveckling eller inspirera andra.



Finansiella fördelar

Vinstdrivet, varumärkesdrivet eller en vilja att göra gott? Genom att signalera legitimitet → finansiella fördelar.



Symboliskt eller faktiskt arbete

Viktigt att göra det man säger och hur man kommunicerar sina engagemang till olika intressentgrupper. Kan ha en vinstdrivande agenda ändå.



Påverkan på fastighetsvärden

Tvetydigt. Hållbarhet tas inte hänsyn till. Kan värderare driva utveckling istället för att motverka den?

“Värderare –
flaskhals för
hållbar
utveckling”

Resultat – Göra hållbara affärer

Olika tidshorisonter

Trots att bolagen har olika tidshorisonter anges **samma skäl** till att arbeta med hållbarhet.

Integrerad del i organisationen

Måste vara förankrat i ledningen och styrelsen för att få **tillräckliga resurser allokerade** till hållbarhetsarbete.

Påverkar sina intressenter

Att inte bara se efter sin eget hållbarhetsarbete är viktigt enligt många. Att hjälpa ex. hyresgäster att uppfylla sina egna hållbarhetsmål.

Direkta effekter på fastighetsvärdet

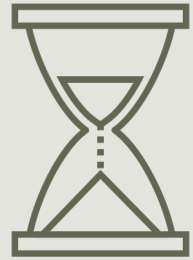
Flertal av de fördelar som noterats till följd av hållbarhetsarbete har en **direkt koppling till fastighetsvärde** (ex. minskade driftskostnader, minskad vakansrisk)

Hållbarhetsmål

Hållbarhetsmål är effektiva både som **signaler till marknaden** för att öka trovärdigheten, men även som vägvisare för att få anställda att **våga ta svåra beslut**.

Transformera samhället

Att **transformera** “bruna” fastigheter till “gröna” eller ett B-läge till ett A-läge. Viktigt att ta vara på befintligt bestånd → Minska användandet av naturresurser



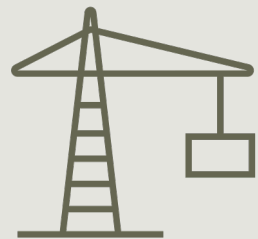
Olika tidshorisonter

Forskning säger att långsiktiga verksamheter är mer engagerade i hållbarhet. Vår studie visar dock motsatsen.



Målstyrning

Mål och hållbarhetsmål används som extern och intern vägvisare. Viktigt att målen är knutna till verksamheten och väl förankrade hos medarbetare och ledning.



Gentrifiering

Hållbarhet att öka attraktiviteten i ett område genom att höja trivsel → Högre hyror, lägre vakanser och omflyttningar ger högre fastighetsvärden.

“Vem ska ta hand om den befintliga stocken om kapitalet går till de 5 % som är nytt eller certifierat?”

“Världen styrs av pengar”

Men, måste det nödvändigtvis vara något dåligt?



Diskussion & rekommendationer

Ha koll på klimatrisker & visa påverkan

Klimatrisker blir operationella risker och risker som **driver upp direktavkastningskrav**.

Transparens mot investerarmarknaden – **minska informationsasymmetrier** - ökad attraktivitet.

Viktiga intressenter kan förändras

Företagen ser att samhället och specifikt bostadshyresgäster blir **mer medvetna** – då blir det ännu viktigare hur man kommunicerar med dessa. **Underskatta inte de mindre viktiga intressenterna.**

Ska alla springa på alla bollar samtidigt?

Alla vill bli “marknadsledande”, “driva förändring”, “vara en förebild” eller “ligga i framkant”. **Är det det bästa för en hållbar utveckling?** Vad händer om alla resurser slogs ihop och tar en boll var?

Tack för visat intresse!

Hör gärna av er om ni vill ta del av rapporten eller diskutera vidare.



Jenny Fält

jenfal@kth.se

0708-677 844



Cassandra Steffensen

casste@kth.se

0763-482 680