

**EN KOMPARATIV FALLSTUDIE MELLAN
FYRA KOMMUNALA
FASTIGHETSFÖRETAGS MILJÖARBETE
OCH
MILJÖREDOVISNING**

**A COMPARATIVE CASE STUDY
BETWEEN FOUR MUNICIPAL REAL
ESTATE COMPANY'S ENVIRONMENTAL
ACTIVITIES
AND
ENVIRONMENTAL REPORTING**

Examensarbete inom huvudområdet företagsekonomi
Grundnivå 15 Högskolepoäng
VT16

Författare: Louise Andersson
Författare: Emma Fridh

Handledare: Ann-Christine Mjölnevik
Examinator: Inga-Lill Johansson

Författarnas förord

Denna studie är resultatet av ett examensarbete som utfördes vid Högskolan i Skövde och som ligger till grund för kandidatexamen i företagsekonomi med inriktningen redovisning.

Vi vill först tacka vår handledare Ann-Christine Mjölnevik som stöttat oss under studiens process med värdefull handledning, guidat oss på rätt väg och gett konstruktiv kritik. Vi vill även tacka vår examinator Inga-Lill Johansson, opponenter och korrekturläsare som gett oss värdefulla tips på hur vi kan förbättra vår studie.

Vidare vill vi tacka de informanter som avsatt tid för intervjuerna och gjort vår studie möjlig att genomföra. Vi tackar Annika Svensson och Marcus Stomberg på Tidaholms Bostads AB, Mikael Håkansson på AB Karlsborgsbostäder, Per Ekberg och Jimmy Andrén på AB Bostäder Lidköping samt Lena Christersson, Tomas Haakon och Dennis Grönqvist på AB Skövdebostäder.

Skövde, juli 2016

Louise Andersson och Emma Fridh

Miljöarbete och miljöredovisning inom kommunala fastighetsföretag

Examensrapport inlämnad av Louise Andersson och Emma Fridh till Högskolan i Skövde, för Kandidatexamen (BSc) vid Institutionen för handel och företagande.

2016-07-01

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 använts för erhållande av annan examen.

Signerat: _____ Signerat: _____
Louise Andersson **Emma Fridh**

Sammanfattning

Oron över de miljömässiga effekterna av företags handlingar har ökat, och således även miljöarbetet för en hållbar framtid. Företag kan arbeta med miljöfrågor på flera olika sätt och miljöarbete blir vanligare inom små och medelstora företag. Fastighetsbranschen har stor energiförbrukning, många farliga kemiska produkter och hög generering av fast avfall, vilket resulterar i miljöpåverkningar. Fastighetsbranschens miljöpåverkan resulterar i att miljöfrågor borde vara viktiga för företag i branschen.

Syftet med studien är att identifiera och beskriva vilka av de proaktiva motivationskällorna: **personliga värderingar, intressenternas påtryckningar, legitimitetsskapande** och **konkurrensfördelar**, som är anledningen till att miljöarbete initierades, pågår och redovisas i fyra kommunala små och medelstora fastighetsföretag i Skaraborg. För att uppfylla studiens syfte samlades empiriskt material in från fyra kommunala fastighetsföretag: Tidaholms Bostads AB, AB Karlsborgsbostäder, AB Bostäder Lidköping och AB Skövdebostäder. Det empiriska materialet samlades in genom semistrukturerade intervjuer med informanter med olika befattningar, samt granskning av årsredovisningar från 2014.

Studiens resultat och slutsats är att motivationen till varför miljöarbete initierades och pågår till viss del har förändrats. Motivationskällan till att det initierades hos alla företagen är personliga värderingar hos personal. Motivationskällorna till det pågående miljöarbetet är hos alla företag personliga värderingar hos personal och intressenternas påtryckningar från personal. I ett av företagen är dessutom motivationskällan konkurrensfördelar motivation till det pågående arbetet. Motivationskällan intressenternas påtryckningar från ägare är också till grund för det pågående miljöarbetet i ett av företagen. Vår slutsats är också att motivationskällan till att kommunala fastighetsföretag redovisar miljöarbete är legitimitetsskapande, vilket innebär att motivationskällan till redovisning och miljöarbete är olika.

Nyckelord: CSR, hållbarhet, miljöarbete, miljöredovisning, Carrolls CSR pyramid, intressentteori, legitimitetsteori och differentiering.

Abstract

The concerns over how activities of enterprises have affected the environment have increased, and therefore enterprises environmental activities have increased to reach a sustainable future. Enterprises can work with environmental issues in several ways, and environmental work is becoming more common in SMEs. The business of real estate has large energy consumption, several hazardous chemicals and a high generation of solid waste, resulting in affecting the environment. Environmental issues should be important for enterprises in the business of real estate, because of the environmental impact the business have.

The purpose of this study is to identify and describe which of the proactive motivations: **personal values, stakeholder pressure, legitimation** and **competitive advantages**, that is the reason to why environmental activities were initiated, occurs and reports in four municipal real estate SMEs in Skaraborg. Empirical material was collected from four municipal real estate companies: Tidaholms Bostads AB, AB Karlsborgsbostäder, AB Bostäder Lidköping and AB Skövdebostäder to fulfil the purpose. The empirical material was collected through semi-structured interviews with informants with different positions, and examination of annual reports from 2014.

The result and conclusion of the study is that the motivations of why environmental activities were initiated and occurs have, to some extent, changed. The proactive motivation for the initiation of the activities in all companies is staffs' personal values. The motivations of why environmental activities occur in all companies is staffs' personal values and stakeholder pressure from the staff. The motivation, competitive advantages, is in one of the companies a motivation to the occurring environmental activities. Stakeholder pressure from owners is in one of the companies a motivation to the occurring environmental activities. Our conclusion is also that the motivation to the reporting of environmental activities in municipal real estate businesses is legitimation, resulting in the motivations to report and environmental activities differ.

Keyword: CSR, sustainability, environmental activities, environmental reporting, Carroll's CSR pyramid, stakeholder theory, legitimacy theory and differentiation.

Förkortningslista

CSR	Corporate Social Responsibility.
ECOSOC	Ekonomiska och sociala rådet.
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme.
FEBY 12	Forum för energieffektiva byggnader.
GRI	Global Reporting Initiative.
HBV	Husbyggnadsvaror.
ISO	Internationella standardiseringsorganisationen.
SABO	Sveriges allmännyttiga bostadsförening.
SMF	Små och medelstora företag.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemdiskussion.....	3
1.3 Problemformulering.....	5
1.4 Syfte.....	5
2. Metod	6
2.1 Metodval.....	6
2.2 Utformning av intervjuguide	7
2.3 Datainsamling.....	7
2.4 Analysmetod.....	8
2.5 Litteratursökning	8
2.6 Studiens trovärdighet och äkthet	9
2.7 Källkritik.....	10
2.8 Metodreflektion	11
3. Teoretisk referensram	13
3.1 Personliga värderingar	13
3.1.1 Ekonomiskt ansvar	14
3.1.2 Juridiskt ansvar.....	14
3.1.3 Etiskt ansvar	15
3.1.4 Filantropiskt ansvar	15
3.1.5 Chefers värderingar	15
3.2 Intressenternas påtryckningar	16
3.3 Legitimitetsskapande	17
3.4 Konkurrensfördelar.....	17
3.5 Analysmodell.....	18
3.6 Sammankoppling av motivationskällorna	19
4. Empiriskt material.....	20
4.1 Tidaholms Bostads AB	20
4.2 AB Karlsborgsbostäder.....	22

4.3	AB Bostäder Lidköping	24
4.4	AB Skövdebostäder	30
4.5	Sammanfattning av empiri.....	34
5.	Analys	35
5.1	Tidaholms Bostads AB	35
5.1.1	Personliga värderingar.....	35
5.1.2	Intressenternas påtryckningar	35
5.1.3	Legitimitetsskapande.....	36
5.1.4	Konkurrensfördelar.....	36
5.2	AB Karlsborgsbostäder.....	36
5.2.1	Personliga värderingar.....	36
5.2.2	Intressenternas påtryckningar	37
5.2.3	Legitimitetsskapande	37
5.2.4	Konkurrensfördelar.....	38
5.3	AB Bostäder Lidköping	38
5.3.1	Personliga värderingar.....	38
5.3.2	Intressenternas påtryckningar	40
5.3.3	Legitimitetsskapande	40
5.3.4	Konkurrensfördelar.....	41
5.4	AB Skövdebostäder	41
5.4.1	Personliga värderingar.....	41
5.4.2	Intressenternas påtryckningar	42
5.4.3	Legitimitetsskapande.....	43
5.4.4	Konkurrensfördelar.....	43
5.5	Slutanalys.....	43
5.5.1	Motivationskällor till att miljöarbete initieras	44
5.5.2	Motivationskällor till att miljöarbete pågår	45
5.5.3	Motivationskällor till att miljöarbete redovisas	45
6.	Resultat	47
6.1	Diskussion och jämförelse med tidigare studie	47
6.2	Slutsats.....	49
6.3	Studiens bidrag	50

6.4	Bidragets styrkor och svagheter	50
6.5	Samhällsenliga aspekter	51
6.6	Förslag till framtida studier	52
7.	Referenser	53
8.	Bilagor.....	60
8.1	Bilaga 1 – Intervjuguide	60

Figurförteckning

Figur 1: egen översättning av Carrolls CSR pyramid (Carroll, 1991)	14
Figur 2: analysmodell.....	18

1. Inledning

I det inledande kapitlet presenteras bakgrund till hållbarhetsarbete och hållbarhetsredovisning, samt varför hållbarhet är ett relevant ämne. I den följande problemdiskussionen diskuteras olika proaktiva motivationskällor till varför hållbarhetsarbete sker och vad som redovisas i årsredovisningen. Diskussionen leder fram till en problemformulering som kan besvara studiens syfte.

Kommunala fastighetsbolag måste enligt lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag ta samhällsansvar och arbeta hållbart (SKL & SABO, 2013). Studien kommer belysa vilka motivationskällor som påverkar kommunala fastighetsföretags arbete och redovisning av miljöfrågor. Studien riktar sig till andra företag som kan använda studien för att få bättre förståelse kring varför andra företag arbetar med miljöfrågor, samt få ökad motivation och insikt kring miljöarbete.

1.1 Bakgrund

Oron över de miljömässiga effekterna av företags handlingar har ökat, och således även arbetet för en hållbar framtid (Global Reporting Initiative, 2006). Det blir vanligare att små- och medelstora företag¹ (SMF) implementerar *Corporate Social Responsibility* (CSR) i sin verksamhet (Jenkins, 2006) i syfte att arbeta för en hållbar framtid. CSR innefattas i begreppet hållbarhetsarbete (Jones Christensen, Peirc, Hartman, Hoffman, & Carrier, 2007; Matten & Moon, 2004).

Hållbarhetsarbete består av tre delar: socialt-, ekonomiskt- och miljömässigt ansvar (Tsoutsoura, 2004). Delarnas påverkan redovisas genom hållbarhetsredovisning (Global Reporting Initiative, 2006). Intresset har ökat för hur företags handlingar påverkar miljön, vilket resulterat i att företag under många år uppmuntrats av sina intressenter till att upprätta en hållbarhetsredovisning (Farneti & Guthrie, 2009).

Hållbarhetsarbete och hållbarhetsredovisning är en frivillig aktivitet i Sverige (Borglund, Frostenson, & Windell, 2010), dock kan företag välja att arbeta och redovisa utifrån ramverket *Global Reporting Initiative* (GRI), Internationella standardiseringsorganisationen (ISO), miljödiplomering eller övriga standarder (Global Reporting Initiative, 2006). SMF har

¹ **SMF**: definieras enligt Europeiska Unionen som företag som sysselsätter färre än 250 personer och vars årsomsättning inte överstiger 50 miljoner euro eller vars balansomslutning inte överstiger 43 miljoner euro per år (Tillväxtverket, 2016).

inte samma resurser som stora företag och det, i kombination med den osäkerhet kring behållningen som hållbarhetsredovisning ger (Falkenbach et al., 2010), resulterar i att företaget ställs inför ett dilemma, om och hur de ska redovisa.

I en rapport som kom år 1968 från Ekonomiska och sociala rådet (ECOSOC) beaktades miljön för första gången i ett dokument från FN. Rapporten från ECOSOC resulterade i resolution 2398, i vilken det konstateras att miljön är en nödvändig del i en sund ekonomisk och social utveckling samt att miljöproblemet är av global karaktär. År 1972 ägde Stockholmskonferensen rum, med mål att samla världens länder för att finna gemensamma lösningar på miljöproblemen. Det var första gången som miljödiskussionen fanns med på den globala politiska dagordningen. I Brundtlandrapporten, från år 1987, presenterades förslag till strategier för att uppnå en hållbar utveckling till år 2000 (Larsson, Bratt, & Sandahl, 2011). Brundtlandkommissionen myntade begreppet "hållbar utveckling" och definierar hållbar utveckling som "endast den utveckling är hållbar som tillfredsställer dagens behov utan att minska kommande generationers möjlighet att tillfredsställa sina" (Eriksson, et al., 1995, s. 325).

Allt fler företag arbetar med hållbarhet och alla företag oavsett storlek har möjlighet att arbeta med hållbarhetsfrågor. Motivationskällor som kan resultera i hållbarhetsarbetet och hållbarhetsredovisning är: ekonomiska fördelar, att arbeta i enlighet med lagar, personliga värderingar, intressenternas påtryckningar, legitimitetsskapande och konkurrensfördelar (Williams & Schaefer, 2013). Årsredovisningarna är inte enbart riktade till aktieägare och den bör tilltala så många intressenter som möjligt i branschen. Företag har fördel av att förstå intressenters viljor och behov, eftersom de då kan rikta rapporteringen mot de primära och sekundära intressenterna (Sweeney & Coughlan, 2008). Det är däremot inte alla intressenter som kommer använda sig av redovisningen. Det blir därför en utmaning för företag att avgöra hur mycket och vilken hållbarhetsinformation som ska redovisas för att möta de förväntningar som intressenterna har och vilka som kan förväntas använda redovisningen (Global Reporting Initiative, 2006).

De flesta allmännyttiga bostadsföretagen är aktiebolag och ägs av kommuner. Enligt lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag, SFS (2010:879), ska bolagen bedriva verksamhet i allmännyttigt syfte och enligt affärsmässiga principer. Det innebär att bolagen får driva företaget i vinstsyfte, de ska utgå från vad som är långsiktigt bäst för bolaget, ha marknadsmässiga avkastningskrav, samt att relationen mellan kommunen och bolaget ska

vara affärsmässigt och ekonomiskt åtskilda (SKL & SABO, 2013). Kommunägda bostadsföretag är ofta lönsamma och har som syfte att förverkliga kommunalpolitikernas mål, många gånger för att visa att det är en tillväxtkommun. I det allmännyttiga syftet för ett kommunalt bostadsföretag ingår även att främja bostadsförsörjningen i kommunen och ta ett samhällsansvar. Det kan handla om etiskt-, miljömässigt- och socialt ansvarstagande, ofta som ett bidrag till hållbar utveckling eller för att möta klimatutmaningen. Företagen måste dock själva avgöra i vilken omfattning de ska arbeta med hållbarhet (KFS, 2004). Fastighetsbranschen använder 10 till 40 procent av den totala svenska energiförbrukningen. Användning av farliga kemiska produkter och generering av fast avfall med mera leder till miljöpåverknings (Toller, Wadeskog, Finnveden, Malmqvist, & Carlsson, 2011). Fastighetsbranschen har följaktligen stor påverkan på miljön och därför är miljömässigt ansvarstagande viktigt.

1.2 Problemdiskussion

Kännetecknet för SMF är att de har en tendens att vara självständiga, kassabegränsade, bygger på personliga relationer (Russo & Perrini, 2010) och personalbegränsade. Flera studier om hållbarhetsarbete har genomförts inom stora och multinationella företag (Williams & Schaefer, 2013). Fler studier behöver därför fokusera på SMF. Inom fastighetsbranschen har miljöaspekten inom hållbarhetsarbete och hållbarhetsredovisning blivit allt viktigare (Falkenbach, Lindholm, & Schleich, 2010). Hållbarhetsredovisning är ett aktuellt och diskuterat ämne (FAR AB, 2016), och kommunala företags hållbarhetsarbete är ett område där mer forskning behövs. Studiens kommer därför att belysa kommunala fastighetsföretags miljöarbete och miljöredovisning.

Företag kan arbeta med miljöfrågor på flera olika sätt och av flera olika anledningar. Alla företag kan få behållning av hållbarhetsarbete, exempelvis om företagets varumärke har stärkts eller ej (Jenkins, 2006). Ytterligare anledningar att arbeta och redovisa miljöfrågor är: ekonomiska fördelar, att arbeta i enlighet med lagar, personliga värderingar, intressenternas påtryckningar, legitimitetsskapande och konkurrensfördelar (Williams & Schaefer, 2013).

Grundare av SMF tenderar att skapa företag som ligger i linje med deras egna personliga värderingar och ambitioner. Chefers personliga intressen och värderingar (Williams & Schaefer, 2013) påverkar därför miljöarbetet i SMF. Chefer känner ett personligt ansvar för företaget, dess personal, och hur företaget bidrar till miljöpåverkan (Williams & Schaefer,

2013). Det är viktigt för företag att belysa personalens åsikter och förväntningar om miljöarbetet. På så sätt skapas en överensstämmelse mellan företaget och personalens värderingar (Young & Thyil, 2009). Chefer som kämpar för miljövänliga initiativ, utan att känna ett behov av att marknadsföra det, gör det ofta för att "göra det rätta", de drivs av en altruistisk² oro. Chefer kan även göra det av kommersiella motiv (Hemingway & Maclagan, 2004), eller att de drivs av en känsla av skyldighet, gentemot antingen företaget, intressenter eller samhället i stort (Hemingway, 2005). Påtryckningar från intressenter resulterar i att chefer måste besvara intressenternas förväntningar och krav (Dahlsrud, 2008). Intressenter har olika motiv och intressen för hur företag arbetar och följaktligen hur de redovisar. Det är en svår balansgång att tillfredsställa alla intressenternas intresse och företag måste välja vilken intressentgrupp som väger tyngst (O'Riordan & Fairbrass, 2008). Företags rykte, värde och prestation kan skyddas och förbättras genom att agera efter intressenternas krav och behov, och således skapa legitimitet (Dahlsrud, 2008). Redovisning är en strategisk aktivitet som används av företag för att framstå legitima av sina intressenter (Ellerup Nielsen & Thomsen, 2007). Det är en utmaning för företag att avgöra hur mycket och vilket miljöarbete som ska redovisas för att möta de förväntningar som intressenterna har och vilka som kan förväntas använda redovisningen (Global Reporting Initiative, 2006). Det är inte alltid som SMF vet hur, eller inser att, miljöarbete kan användas som en konkurrensfördel (Williams & Schaefer, 2013). Företag kan genom differentiering och innovation skapa konkurrensfördelar (Baumgartner & Ebner, 2010; Gupta, Czinkota, & Melewar, 2013).

I en studie av Williams och Schaefer (2013) undersöks proaktiva motivationskällor hos SMF till att initiera miljöarbete. Undersökningen av Williams och Schaefer (2013) utfördes år 2009 och eftersom miljöarbete blir vanligare (Jenkins, 2006) är det intressant att undersöka vilken av de proaktiva motivationskällorna som är anledning till varför SMF proaktivt arbetar med miljöarbete idag. Motivationskällor som kan påverka miljöarbete är: ekonomiska fördelar, att arbeta i enlighet med lagar, personliga värderingar, intressenternas påtryckningar, legitimitetsskapande och konkurrensfördelar. Resultatet av Williams och Schaefers (2013) studie är att motivationskällorna som påverkar initiering av miljöarbete är: **personliga värderingar, intressenternas påtryckningar, legitimitetsskapande och konkurrensfördelar**. Dessa motivationskällor kommer användas som grund för att undersöka

² **Altruism:** osjälviskhet, att vilja och behandla någon annan (mänsklig) varelse än en själv väl, utan avsikt att därigenom gagna sitt eget intresse (Nationalencyklopedin AB, 2016).

varför företag arbetar med miljöfrågor. Motivationskällorna används sedan för att undersöka hur de påverkar vilket miljöarbete som redovisas i redovisningen.

1.3 Problemformulering

Studien ska besvara följande problemformulering: vilka proaktiva motivationskällor påverkar kommunala fastighetsföretag till att arbeta med miljöfrågor, samt hur påverkar motivationskällorna årsredovisningens innehåll?

1.4 Syfte

Syftet med studien är att identifiera och beskriva vilka av de proaktiva motivationskällorna: **personliga värderingar, intressenternas påtryckningar, legitimitetsskapande och konkurrens fördelar**, som är anledningen till att miljöarbete initierades, pågår och redovisas i fyra kommunala små och medelstora fastighetsföretag i Skaraborg.

2. Metod

Metodkapitlet förklarar metodval och vilka företag som valts ut. Kapitlet beskriver hur utformning av intervjuguide, datainsamling, analys och litteratursökning har skett. I kapitlet sker sedan en diskussion kring studiens trovärdighet och äkthet. Kapitlet avslutas med källkritik och metodreflektion.

2.1 Metodval

Kvalitativ metod användes för att få en djupare förståelse för företags beteende och värderingar. I kvalitativa studier strävas det efter en förståelse för grunden till beteendet (Bryman & Bell, 2013). Kvalitativ forskning är tolkande forskning (Alvehus, 2013). Genom att granska årsredovisningar från 2014, och datamaterial insamlat genom intervjuer, kunde studiens problemformulering besvaras. Empiriskt material, insamlat genom intervjuer, fanns till grund för att undersöka vilka faktorer som påverkar utvalda företag till att initiera och arbeta med miljöfrågor. Granskning av årsredovisningar skedde för att undersöka vilket miljöarbete som redovisas. För att uppnå syftet genomfördes en komparativ fallstudie där fyra kommunala fastighetsföretag undersöktes. Företagen valdes ut genom ett strategiskt urval, där företagen skulle vara små eller medelstora företag och kommunalägda fastighetsföretag i Skaraborg. Vi valde ut företag som miljöredovisar mycket, mindre och inget för att få en bredare bild. De fyra företag som valdes ut var Tidaholm Bostads AB, AB Karlsborgsbostäder, AB Bostäder Lidköping och AB Skövdebostäder. En fallstudie är forskningsdesign som går ut på en detaljerad och ingående analys av ett fåtal fall i jämförande syfte (Bryman & Bell, 2013). Fallstudien belyste vilka faktorer som påverkar hur och varför kommunala fastighetsföretag arbetar och redovisar miljöfrågor. Fastighetsbranschen har stor påverkan på miljön (Toller, et al. 2011) och kommunala företag måste till viss del arbeta med miljöfrågor (SKL & SABO, 2013). Således valdes fyra kommunala fastighetsföretag, som arbetar med miljöfrågor i olika utsträckning, att studeras och för att kunna identifiera och beskriva skillnader i hur och varför de arbetar och redovisar miljöfrågor.

Den här studien baserades på Williams och Schaefers (2013) studie från år 2013 om proaktivt miljöarbete inom SMF. Ett flertal andra studier undersöker alla delar av hållbarhetsarbete. Motivationen till att Williams och Schaefers studie valdes var dess relevans till denna studie, då deras studie endast berör miljödelen av hållbarhetsarbete. Ytterligare en motivation till valvet var studiens relativt nya genomförande. Oron över de miljömässiga effekterna av

företags handlingar har ökat, och således även arbetet för en hållbar framtid (Global Reporting Initiative, 2006). Författarnas uppfattning är att samhället i stort har blivit mer miljömedvetet, och att företag arbetar mer med miljöfrågor. Denna kombination resulterar i att det fortfarande är intressant att använda motivationskällorna i Williams och Schaefers (2013) studie.

2.2 Utformning av intervjuguide

Vid kvalitativa intervjuer används inga frågeformulär, utan istället frågeområden. Intervjuaren inleder intervjun med att presentera syftet med intervjun, upplägget och användningen av inspelningsutrustning (Kvale & Brinkmann, 2014). Följdfrågor baseras på intervjupersonens svar, istället för att utgå från färdigformulerade frågor (Svensson & Starrin, 1996). När informanterna kontaktades angående deltagande i studien beskrevs studiens syfte och intervjutillfällena inleddes med att fråga om inspelningsutrustning fick användas.

För att besvara problemformuleringen utformades frågeområdena utifrån de proaktiva motivationskällorna och den teoretiska referensramen. Det första frågeområdet utformades utifrån Carrolls CSR pyramid, som är ihopkopplad med motivationskällan **personliga värderingar**, för att undersöka om det är en motivation till företagets miljöarbete. Intressentteorin är kopplad med **intressenternas påtryckningar** för att undersöka om detta kan vara en motivation till miljöarbete och miljöredovisning. Legitimitetsteorin används för att undersöka om motivationen **legitimitetsskapande** resulterar i miljöredovisning. Till sist utformades frågor utifrån differentieringsstrategin för att undersöka om **konkurrensfördelar** är en motivationskälla för företag att arbeta med miljöfrågor.

2.3 Datainsamling

En kvalitativ analys av datainsamlingen har en lägre grad av struktur (Bryman & Bell, 2013). I den här studien genomfördes en kvalitativ analys av datainsamlingen. Insamling av data skedde genom intervjuer och granskning av årsredovisningar för samtliga företag. Årsredovisningarna som valdes att granskas är från år 2014. Antalet intervjuer anpassades efter företagets storlek och informanternas kunskap om företagets miljöarbete. I den här studien har det genomförts sex semistrukturerade intervjuer. Det ska finnas en tydlig bild av vad som ska undersökas och när fler fall undersöks krävs en viss mån av struktur i intervjuerna (Bryman & Bell, 2013). För att få svar på studiens problemformulering valdes olika antal informanter ut på företagen. Företagen fick själva föreslå vilka de tyckte var

lämpliga för att besvara frågor om miljöarbete och miljöredovisning. Detta resulterade i att hos AB Skövdebostäder, som är det största företaget, skedde intervjuer med tre informanter, vid tre olika intervjutillfällen. Informanterna hade befattningarna ekonomichef, chef för teknisk service samt miljösamordnare. I det näst största företaget, AB Bostäder Lidköping, deltog två informanter samtidigt, dock närvarade bara en av informanterna i 30 minuter. Informanterna hade befattningarna teknisk chef, respektive driftschef. I AB Karlsborgsbostäder, vilket är det näst minsta företaget, skedde intervjun med en informant vars befattning var vd. I det minsta företaget, Tidaholms Bostads AB, skedde intervjun med två informanter samtidigt, med befattningarna uthyrningsansvarig och fastighetsskötare. Anledningen till två informanter var till stor del för att företaget inte hade någon som arbetar med miljöfrågor. Totalt var det sex intervjutillfällen och intervjuerna varierade mellan 30 till 160 minuter. Detaljerade utskrifter av bandinspelade intervjuer underlättar tolkningsarbetet och gör det möjligt att redovisa exakta citat. Ett mindre antal bandinspelade intervjuer som är omsorgsfullt hanterade, med transkribering, kan ställas mot flera icke omsorgsfullt hanterade intervjuer, där transkribering inte skett (Alvesson, 2011). Därför valdes ett mindre antal intervjuer, sex stycken, som omsorgsfullt transkriberades.

2.4 Analyismetod

Intervjuer genomfördes med avsikt att skapa en djupare förståelse för företags beteende och värderingar. För att skapa detta krävdes att informanterna var ingående och beskrivande i sina svar, vilket resulterade i omfattande empiri. För att hantera empirin på rätt sätt och inte riskera att något misstolkades eller bortföll spelades intervjuerna in. För att få fram ett analysunderlag i textformat transkriberades bandinspelningarna. Transkribering innebär att det inspelade materialet omvandlades till text genom nedskrivning i ett datorbaserat ordbehandlingsprogram (Alvehus, 2013). Genom granskning av det miljöarbete som redovisas i årsredovisningar samlades data in. Den insamlade empirin kopplades ihop med teorierna från den teoretiska referensramen. Detta för att tolka resultaten från empiriinsamlingen utifrån problemformuleringen. All empirin analyserades sedan utifrån studiens analysmodell. Utifrån analysen fastställdes slutsatser som svar på studiens problemformulering.

2.5 Litteratursökning

Information till bakgrundsavsnitt, problemdiskussion och problemformulering insamlades genom artiklar. Fakta till metodkapitlet samlades in genom böcker. Artiklar söktes fram

genom *Google Scholar* och *WorldCat Local*. I början användes sökordet *CSR*, men inriktades senare mot hållbarhet. Sökord blev då istället *sustainability*, och i kombination med sökorden *SME* samt *environmental*. Vi har även sökt på begreppet *environmental sustainability* för att få generell information om miljöarbete. Ett fåtal artiklar gick inte att finna genom *Google Scholar* och då användes en sökbas över tidskrifter på Högskolans hemsida för att få fram artiklarna. Till det teoretiska kapitlet söktes artiklar fram till respektive motivationskälla. Till motivationskällan **personliga värderingar** användes sökbegreppet *Carroll CSR pyramid*. Information om **intressenternas påtryckningar** samlades in genom att använda sökbegrepp *stakeholder theory*. *Legitimacy theory* användes som sökbegreppet för motivationskällan **legitimitetsskapande**. Informationsinsamling till motivationskällan **konkurrens fördelar** skedde genom sökbegreppet *Corporate sustainability strategies*.

2.6 Studiens trovärdighet och äkthet

För att säkerställa att läsarna finner studien trovärdig finns det två grundläggande kriterier, trovärdighet och äkthet, som togs i beaktning. Trovärdigheten består av fyra delkriterier: tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering.

Tillförlitlighet kan uppnås genom deltagarvalidering, vilket är den process varigenom en forskare förmedlar sina resultat till de människor som varit föremål för eller på annat sätt ingått i en undersökning. Syftet med detta är att få en bekräftelse på att den beskrivning som forskaren förmedlat är riktig (Bryman & Bell, 2013). För att uppnå tillförlitlighet fick de informanter som ville läsa igenom studien och godkänna innehållet innan det publicerades.

Överförbarhet innebär att en tät och fyllig beskrivning görs av processen och resultaten, som sedan kan överföras till en annan miljö (Bryman & Bell, 2013). Resultatet från studien är inte överförbart till andra företag och branscher, dock kan processen överföras.

En fullständig och tillgänglig redogörelse av alla faser av forskningsprocessen: problemformulering, val av undersökningspersoner, intervjuutskrifter, beslut angående analysen av data och så vidare, skapar pålitlighet (Bryman & Bell, 2013). I studien framgår processen och de val som gjorts.

Den sista delen som kan användas för att öka trovärdigheten är konfirmering. Konfirmering innebär att forskaren, utifrån insikten att det inte går att få någon fullständig objektivitet i samhällelig forskning, försöker säkerställa att han eller hon agerat i god tro. Således är det

uppenbart att forskaren inte medvetet låtit sina personliga värderingar eller sin teoretiska inriktning påverka utförandet av och slutsatserna från en undersökning (Bryman & Bell, 2013). För att öka trovärdigheten har frågorna innan intervjun granskats av en oberoende part så de är lämpligt formulerade. I studiens analys- och resultatkapitel har egna tolkningar av empirin gjorts.

Äkthet kan uppnås genom att en rättvis bild av de olika åsikter och uppfattningar som finns i den grupp av människor som studerats återges (Bryman & Bell, 2013). Äkthet har uppnåtts genom att alla informanternas åsikter har lyfts fram på ett sätt som motsvarar informantens informationslämnande.

En fallstudie kan inte användas som typfall för att dra allmänna slutsatser kring resultatet (Bryman & Bell, 2013). Det finns medvetenhet om att studiens slutsats endast är applicerbar på studiens speciella fall. Resultatet kan inte generaliseras till hela fastighetsbranschen, men studien belyser hur och varför miljöarbete i kommunala fastighetsföretag kan ske och skilja sig åt.

I studien har hänsyn tagits till etiska regler. Forskaren ska informera berörda personer om den aktuella undersökningens syfte. Uppgifter om alla de personer som ingår i undersökningen ska behandlas med största möjliga konfidentialitet (Bryman & Bell, 2013). Informanterna informerades om studiens syfte och fick själva avgöra om de ville vara anonyma eller ej i studien.

2.7 Källkritik

Det finns kritik mot Carrolls CSR pyramid. Kritiken är riktad mot att det är oklart varför figuren är formad som en pyramid, alltså att de olika komponenterna är olika stora. Senare studier har visat att exempelvis ekonomiskt- och juridiskt ansvar nästan är lika stora. Det finns även studier som indikerar på att komponenten fialtropiskt ansvar har minskat och att etiskt ansvar ska få större plats (Visser, 2006).

Det är också oklart om Carroll använder pyramiden som en deskriptiv eller normativ modell. Modellens förklaring tyder på en beskrivande partiskhet, medan hans empiriska argument lutar mot en normativ modell. Bristen på tydlighet om det är en deskriptiv eller normativ modell resulterar i kritik (Visser, 2006).

CSR pyramiden har inte heller blivit ordentligt testad utanför USA. Bristen på studier utanför USA påverkar eftersom samhället och värderingar ser olika ut i alla länder. Kritik finns också mot att de olika komponenterna kan vara i konflikt med varandra och Carroll presenterar ingen lösning. Det behövs mer empirisk data för att utforska hur modellen kan fungera utanför USA:s gränser (Visser, 2006).

I studien används Carrolls CSR pyramid trots den kritik som finns. Denna studie granskar inte hur mycket fokus de olika komponenterna får i förhållande till varandra, utan om personliga värderingar resulterar i att det arbete sker som är för att ta etiskt- eller filantropiskt ansvar.

2.8 Metodreflektion

Kvalitativ metod används för att få en djupare förståelse för företags beteende och värderingar (Bryman & Bell, 2013). Studien har genererat en djupare förståelse för fyra företags beteende och värdering i Skaraborg. För att få en bredare bild av den kommunala fastighetsbranschen krävs att fler företag ingår i studien. Studien har genomförts i en begränsad region vilket kan påverkat resultatet. I ett bredare område skulle regionala skillnader tas i beaktning, vilket skulle kunna utveckla studien.

Informanterna i studien informerades om studiens syfte, men fick inte ta del av intervjufrågor innan intervjutillfället. Eftersom informanterna inte fick ta del av intervjufrågor minskade risken för standardiserade svar. Risken för att informanten inte kunde besvara vissa frågor ökade dock. Intervjuerna spelades in vilket kan resultera i att informanterna kände sig obekväma. Om informanten är obekväma kan informationen som lämnas minska. Författarna anser dock att detta inte påverkat informationslämnandet, eftersom informanterna fått möjlighet att neka att inspelning sker.

Det finns en risk att informationen som informanterna lämnar är vinklad för att framställa företagets positiva arbete. Risk finns för att information som är negativ om företaget inte framkommer, vilket resulterar i en icke-rättvis bild. Insamling av empiri från olika intressenter hade ökat chanserna för att en rättvis bild av företagen skapats. Information som företaget inte lämnar kan då framkomma från andra intressenter. I studien har endast intervjuer med informanter på företagen skett, vilket kan resultera i att en rättvis bild inte skapas. Om studien genomförts igen hade fler intressentgrupper ingått i empirin. I den nuvarande studien har intressenternas åsikter endast speglats genom hur företagen har framställt dem. En medvetenhet finns om denna svaghet. I boken av Frostenson, Helin och

Sandström (2012) presenteras ett flertal principer som ska vara vägledande för hållbarhetsredovisning. En princip handlar om att organisationer förutsätts identifiera och kommunicera med dem som i väsentlig mening påverkas av verksamheten. För att en hållbarhetsredovisning ska kunna skapas krävs det att ett hållbarhetsarbete utförs. Det är därför viktigt att företag tar hänsyn till intressenternas rimliga förväntningar. För att få en förståelse för hur företags verksamheter ses av och påverkar centrala intressenter är det viktigt att föra en dialog och ömsesidigt samtal med intressenterna. Dialogerna kan se olika ut beroende på hur relationen ser ut, men har i syfte att identifiera centrala hållbarhetsfrågor och skapa ökad förståelse av vilka prioriteringar företaget bör göra (Frostenson, Helin, & Sandström, 2012). Företagen som ingått i studien har en kommunikation med sina kunder. Genom enkätundersökningar och möten kan företagen identifiera och få ökad förståelse om kundernas åsikter. I och med dessa kommunikationer kan det antas att den information som företagen lämnar, angående intressentgruppen kunder, är rättvisande.

Antal informanter på respektive företag varierade. Resultatet påverkades dock inte eftersom det inte framkom någon utstickande information på det företaget där tre informanter intervjuades. Informationen var endast mer djupgående och detaljrik. I studien har informanterna haft olika befattningar, vilket kan påverkat svaren. Om studien skulle gjorts om hade samma informanter intervjuats, men även vd på alla företagen. På så sätt hade studien innefattat en bredare bild av företagen, och en jämförelse mellan företagen hade blivit enklare.

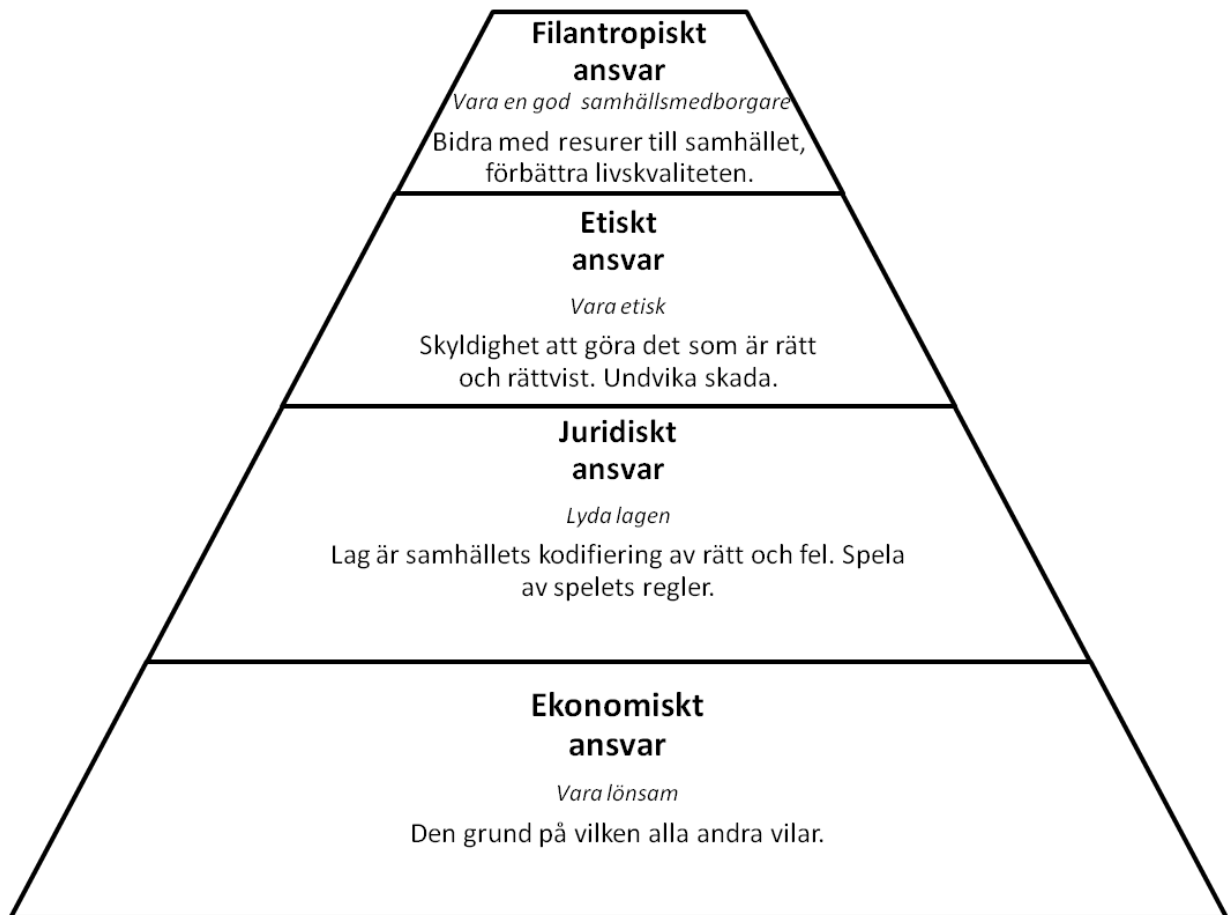
3. Teoretisk referensram

D en teoretiska referensramen inleds med en beskrivning av sammankopplingen av de proaktiva motivationskällorna och teorierna. Kapitlet avslutas med en analysmodell och hur motivationskällorna är sammankopplade.

Allt fler företag arbetar med hållbarhet och alla företag oavsett storlek har möjlighet att arbeta med hållbarhet (Sweeney & Coughlan, 2008). Det finns många olika motivationskällor till varför företag arbetar med miljöfrågor. I den teoretiska referensramen sammankopplas de proaktiva motivationskällorna i Williams och Schaefers studie (2013) De proaktiva motivationskällorna är: **personliga värderingar**, **intressenternas påtryckningar**, **legitimitetskapande** och **konkurrensfördelar**, med teoretiska teorier för att besvara problemformuleringen. Legitimitetsteorin och intressentteorin kommer användas för att stödja och förklara om legitimitetskapande och intressenternas påtryckningar kan vara motivationskällor till miljöredovisning. Carrolls CSR pyramid, intressentteorin och differentiering kommer användas för att hjälpa till att stödja och förklara motivationskällorna till företagens miljöarbete.

3.1 Personliga värderingar

Carroll presenterar fyra olika komponenter av begreppet hållbarhet: ekonomiskt-, juridiskt-, etiskt- och filantropiskt ansvar (Carroll, 1991). Implementationen av dessa ansvarsområden kan variera beroende på chefs filosofi, industrins egenskaper eller företags storlek och ekonomi (Carroll, 1991). Anledningen till att somliga företag väljer att endast fokusera på ekonomiskt- och juridiskt ansvar är för att de är nödvändiga komponenter för att driva en verksamhet. De högre nivåerna, etiskt- och filantropiskt ansvar, är däremot mer av en frivillig handling som kan leda till konkurrensfördelar och legitimering (Yelkikalan & Köse, 2012). Den här studien kommer fokusera på miljödelen inom hållbarhet, vilket innebär att de fyra olika ansvarsområdena kommer granskas i förhållande till hur de påverkar företagens miljöarbete. Etiskt- och filantropiskt ansvar kommer belysas, eftersom dessa indikerar på att ett företag arbetar proaktivt med miljöarbete.



Figur 1: egen översättning av Carrolls CSR pyramid (Carroll, 1991)

3.1.1 Ekonomiskt ansvar

Ekonomiskt ansvar innebär att företag strävar efter vinstmaximering, behålla en konkurrenskraftig position och driftseffektivitet. Det är även viktigt att ett framgångsrikt företag definieras som ständigt vinstdrivande (Carroll, 1991).

3.1.2 Juridiskt ansvar

Samhället ställer inte endast krav på att företag ska vara vinstdrivande, utan de måste även följa lagar och regleringar. Företag är förväntade att vara vinstdrivande inom ramen för vad som är lagligt. Juridiskt ansvar innebär att det är viktigt för företag att vara en laglydig samhällsmedborgare. Ett framgångsrikt företag definieras som ett företag som följer sina legala skyldigheter och att de tillhandahåller produkter och tjänster som uppfyller de minimala lagkraven som finns (Carroll, 1991).

3.1.3 Etiskt ansvar

Trots att ekonomiskt- och juridiskt ansvar innefattar etiska normer, så finns det även etiskt ansvar som innefattar aktiviteter och handlingar som förväntas av intressenter men som inte är stadgade. I ett annat perspektiv kan etiskt ansvar ses som ett sätt att tillmötesgå nya framväxande värderingar och normer som samhället förväntar sig att företag ska bemöta, trots att dessa värderingar och normer reflekterar en högre standard av prestation än vad som för närvarande krävs av lagen (Carroll, 1991).

3.1.4 Filantropiskt ansvar

Filantropiskt ansvar omfattar handlingar som är gensvar på samhällets förväntningar om att företag är goda samhällsmedborgare. Detta inkluderar aktivt engagerande i handlingar eller program för att främja den mänskliga välfärden eller goodwill. Exempel på filantropiska aktiviteter inkluderar när företag bidrar finansiellt eller med sin tid till konst, utbildning eller samhället. Filantropiskt ansvar förväntas inte i etisk och moralisk bemärkelse, så som etiskt ansvar gör (Carroll, 1991).

3.1.5 Chefers värderingar

Chefers värderingar grundas på chefers moral, vilket påverkar hur företag arbetar med de olika ansvarsområdena. Chefers värderingar resulterar i att de olika delarna får olika mycket fokus. Företag som arbetar med hållbarhet ska sträva efter att ta ansvar i alla fyra komponenter, alltså generera vinst, följa lagen, vara etiskt och vara en god samhällsmedborgare. Cheferna måste kombinera sina personliga värderingar med resterande intressenters värderingar och krav. Olika intressenter kan tas i beaktning vid samma beslutsfattande, och påverka på antingen lång- eller kort sikt (Carroll, 1991).

Etiskt och ekologiskt ansvar kan vara motivationskällor till initiering av miljöarbete (Carroll, 1991). Betydelsen av personliga värderingar hos individer, exempelvis personal, och etiska aspekter av proaktivt miljöarbete framhävs i studien av Williams och Schaefer (2013). Chefers personliga värderingar resulterar i att etiskt och filantropiskt ansvar kan tas. Chefers personliga värderingar bygger på den moral chefen har, vilket påverkar chefens personliga värderingar om miljöarbete. Carrolls CSR pyramid används i den här studien för att undersöka hur personliga värderingar påverkar miljöarbete.

3.2 Intressenternas påtryckningar

Möjligheten att kunna jämföra olika företags arbete med miljö-, sociala- och ekonomiska frågor är i intressenternas intresse. Intressenterna är intresserade av olika områden och delar i redovisningen. Redovisningen kan därför behöva formas på olika sätt beroende på intressent (Marton, 2013). Ett problem skapas eftersom det blir en balansgång för chefer att ta hänsyn till intressenter och aktörer (Reynolds, Schultz, & Hekman, 2006).

Intressentteorin beskriver relationerna mellan de olika grupperna av aktörer som finns i och kring företaget (Freeman, Wicks, & Parmar, 2004). Teorin kan betraktas som en konstruktion avsedd att bredda chefers syn på dess roll och ansvar, bortsett från vinstmaximering, för att inkludera intressenter och uppfylla krav från icke-aktieägare (Fassin, 2009).

Intressentteorin används som underlag för företag så att de ska kunna analysera de grupper som företaget ska visa ansvar mot (Moir, 2001). Enligt teorin är det inte tillräckligt för företag att enbart fokusera på aktieägarnas behov, utan det kan även vara till fördel för företag att engagera sig i hållbarhetsaktiviteter som icke-finansiella intressenter uppfattar som viktiga. Icke-finansiella intressenter kan vara personalen (McWilliams, Siegel, & Wright, 2006).

En intressent definieras som en grupp eller individ som kan påverka eller påverkas av företagets beslut och mål (Freeman R. , 2010). Intressenter kan delas in i två grupper, primära och sekundära. Den primära gruppen består av intressenter som har direkt intresse i företaget så som investerare, aktieägare, personal, kunder och leverantörer. Den sekundära gruppen består av de som påverkar eller påverkas av företaget, men är inte engagerade i transaktioner med företaget och är inte nödvändiga för företagets överlevnad (Moir, 2001).

Intressenternas syn och uppfattning om företaget påverkar hur företaget väljer att arbeta inom verksamheten (McWilliams & Siegel, 2001). Enligt O'Riordan och Fairbrass (2008) har trycket från intressenterna om att företag ska agera mer ansvarsfullt ökat. Tidigare låg fokus på vinstmaximering, men strategierna har förändrats och nu ligger syftet mer på att tillfredsställa intressenternas behov och förväntningar (McWilliams & Siegel, 2001).

En anledning till att handlingar redovisas är för att relationen mellan företaget och kunderna kan förbättras. SMF utnyttjar deras starka relation, byggd av förtroende, rykte och legitimitet, för att förbättra deras möjlighet till att bedriva verksamhet. Det som är drivande i hållbarhetsarbetet är oftast personliga värderingar hos de som styr SMF, vilket oftast är ägarna. Företag måste dock göra som intressenterna vill, antingen formellt eller informellt,

men avsiktligt (Donaldson & Preston, 1995). Intressentteorin kommer användas för att undersöka hur intressenternas krav påverkar företagens beslut kring miljöfrågor. De intressentgruppers krav på miljöarbete och miljöredovisning som kommer undersökas är kunder, personal och ägarna, vilket i studien är kommunen.

3.3 Legitimitetsskapande

Legitimitetsteorin härstammar från politisk-ekonomisk teori. Politisk-ekonomisk teori erkänner att det finns maktkonflikter inom samhället och att olika kamper utspelar sig mellan olika grupper inom samhället. Inom legitimitetsteorin, och även politiskt-ekonomisk teori, är perspektivet att samhället, politik och ekonomi är oskiljaktiga. Undersökning av den ekonomiska delen är inte givande om man inte även studerar de andra delarna (Deegan, 2002). Redovisning är en strategisk aktivitet som används av företag för att framstå legitima av sina intressenter (Ellerup Nielsen & Thomsen, 2007). Legitimitet är något som organisationer behöver, eftersom saknas legitimitet resulterar det i att intressenter inte längre stödjer företaget (Deegan, 2007). Intressenterna låter företagen driva sin verksamhet. När företag misslyckas, ur samhällets synvinkel, att vara legitima får det följder. Om företaget slutar vara legitima och intressenterna drar tillbaka sitt stöd kan det resultera i ekonomisk förlust. Förlusten som uppkommer kan bero på att kundernas efterfråga minskar, eller leverantörer eliminerar utbudet av arbetskraft och finansiellt kapital till företaget (Deegan, 2002).

För att maximera fördelarna med legitimering upprättar många företag strategier med syfte att skapa, bibehålla eller reparera företagets legitimitet. Det viktigaste med legitimitet är inte alltid att spegla vad företaget gör utan det viktiga är bilden av företaget som samhället har (Deegan, 2007).

Det finns forskning som visar att det finns motivation hos chefer att redovisa miljöfrågor för att skapa legitimitet (Deegan, 2002). Legitimitetsteorin sammankopplas med motivationskällan legitimitetsskapande för att undersöka om det är en motivation till att miljöredovisning sker.

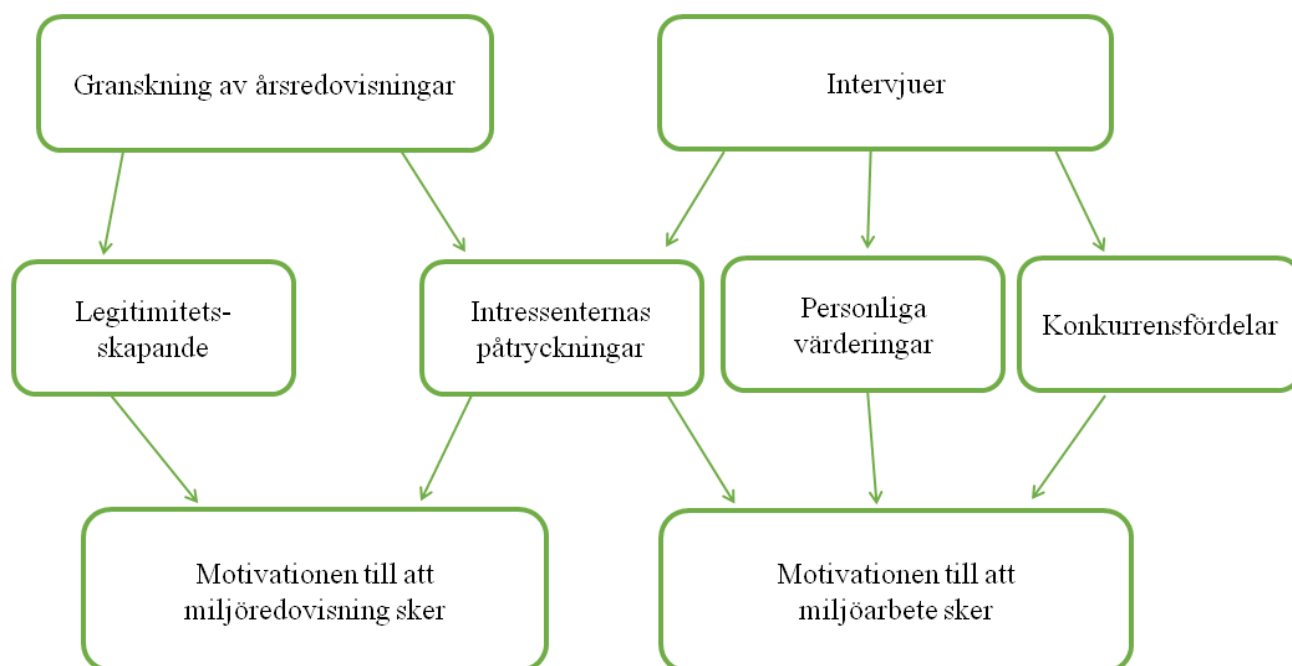
3.4 Konkurrensfördelar

Det är inte alltid som SMF vet hur, eller inser att, hållbarhetsarbete kan användas som en konkurrensfördel. De ser endast att arbetet kan vara en finansiell fördel (Williams & Schaefer,

2013). Baumgartner och Ebner (2010) hänvisar till Michael Porter som utvecklade en modell av konkurrensstrategier, som förklarar att bland annat genom differentiering kan företag bli framgångsrika på marknaden (Baumgartner & Ebner, 2010; Gupta, Czinkota, & Melewar, 2013). Differentiering avser företag som anses unika inom branschen och riktar sig till många köpare som inte är priskänsliga (Wright, 1987). Konkurrensfördelar uppstår genom differentiering och innovation. Genom att förbättra och integrera miljöarbetet i företaget kan de uppnå en unik position på marknaden, vilket resulterar i konkurrensfördelar (Baumgartner & Ebner, 2010; Gupta, Czinkota, & Melewar, 2013). Connely, Ketchen Jr., och Slater (2011), samt Chabowska, Mena och Gonzalez-Padron (2011) rekommenderar företag att inkludera hållbarhetsfrågor i verksamheten om företagen vill skapa differentiering (Gupta, Czinkota, & Melewar, 2013). Motivationskällan, konkurrensfördelar, kommer därför att studeras genom att undersöka om differentiering är en motivation för företagen att arbeta och redovisa miljöfrågor.

3.5 Analysmodell

Analysmodellen beskriver hur de proaktiva motivationskällorna: **personliga värderingar**, **intressenternas påtryckningar**, **legitimitetsskapande** och **konkurrensfördelar**, bidrog till att uppnå studiens syfte och besvara problemformuleringen. Teorierna i den teoretiska referensramen användes för att beskriva och förklara motivationskällorna. Resultatet av analysen jämfördes sedan med resultatet i studien av Williams och Schaefer (2013).



Figur 2: analysmodell

Utifrån att granska årsredovisningar analyserades hur motivationskällan **legitimitetsskapande** påverkar motivationen till att miljöredovisning sker. Legitimitetsteorin innebär att företag gör vissa handlingar för att skapa legitimitet. För att analysera motivationskällan legitimitetsskapande ligger denna teori till grund. Utifrån att analysera empiri insamlat genom intervjuer undersöktes hur **intressenternas påtryckningar** motiverar till att miljöredovisning sker. Intressenternas påtryckningar baseras på intressentteorin och de intressentgruppers påtryckningar som har undersökts är kunderna, personalen och ägarna. Intressenternas påtryckningar till miljöarbete analyserades också utifrån empiri insamlat genom intervjuer. Analys av empiri insamlat genom intervjuer skedde för att analysera hur motivationskällorna **personliga värderingar** och **konkurrensfördelar** påverkar att miljöarbete sker. Teorin Carrolls CSR pyramid visar att det är moralen hos chefer som är en anledning till att företag arbetar med etiskt- och filantropiskt ansvar. Enligt studien av Williams och Schaefer (2013) är det personliga värderingar hos chefer som är en motivationskälla till varför företag väljer att arbeta med miljöfrågor. Genom att använda motivationskällan som underlag undersöks hur chefers personliga värderingar påverkar miljöredovisningen. Företag som arbetar med miljöarbete kan göra det för att skapa differentiering. Motivationskällan till att utföra och redovisa miljöarbete kan vara för att skapa konkurrensfördelar, och ett sätt att göra det är genom att differentiera sig från andra företag.

Motivationskällorna analyseras huruvida de är motivation till miljöarbete och miljöredovisning. Det kommer inte analyseras hur starkt varje motivationskälla påverkar, utan enbart att det är en motivation till miljöarbete och miljöredovisning.

3.6 Sammankoppling av motivationskällorna

De olika motivationskällorna påverkar varandra och är sammankopplade. De högre nivåerna i CSR pyramiden, etiskt- och filantropiskt ansvar, är frivilliga handlingar som kan leda till konkurrensfördelar och legitimering (Yelkikalan & Köse, 2012). Företag kan utnyttja deras starka relation till intressenterna, byggd av förtroende, rykte och legitimitet, för att förbättra deras möjlighet till att bedriva verksamhet (Donaldson & Preston, 1995). Redovisning är en strategisk aktivitet som används av företag för att framstå legitima av sina intressenter (Ellerup Nielsen & Thomsen, 2007). Det finns forskning som visar att det finns motivation hos chefer att redovisa och arbeta med miljöfrågor, för att skapa legitimitet (Deegan, 2002). Denna studie kommer inte att analysera hur de olika motivationskällorna påverkar varandra.

4. Empiriskt material

Kapitlet presenterar empiriskt material för de kommunala fastighetsföretagen: Tidaholms Bostads AB, AB Karlsborgsbostäder, AB Bostäder Lidköping och AB Skövdebostäder. Kapitlet avslutas med en sammanfattande tabell av empirin.

Det empiriska materialet är insamlat genom intervjuer med de kommunala fastighetsföretagen, samt att årsredovisningar från 2014 har granskats. Inledningsvis presenteras det empiriska material som är insamlat genom intervjuer och sedan det empiriska materialet insamlat genom granskning av årsredovisningarna för varje enskilt företag.

Informanterna på Tidaholms Bostads AB var Annika Svensson och Marcus Stomberg som har befattningarna uthyrare, respektive fastighetsskötare. På AB Karlsborgsbostäder intervjuades vd Mikael Håkansson. På AB Skövdebostäder skedde intervjuer med tre informanter: Lena Christersson som har befattningen miljösamordnare, Tomas Haakon som är chef för teknisk service och Dennis Grönqvist som arbetar som ekonomichef. Informanterna på AB Bostäder Lidköping var Per Ekberg och Jimmy Andrén med befattningarna teknisk chef, respektive driftschef.

4.1 Tidaholms Bostads AB

Företaget arbetar med miljöfrågor, som en följd av konstadsminimering, genom att fokus ligger på källsortering och minskning av energiförbrukningen. Källsorteringsstationer med möjlighet att återvinna kartong, plast, metall och glas finns vid varje fastighet. Källsortering infördes för cirka 20 år sedan och det är oklart om det var kommunen eller styrelsen som låg bakom initiativet. Källsorteringen har resulterat i extra arbete för personalen eftersom de måste kontrollera att allt är rätt sorterat, vilket det tyvärr inte alltid är. Trots detta är motivationen till varför företaget fortfarande använder källsortering, kostnadsminimering. För att minska energiförbrukningen används värmeväxlare som är optimerade för minimal energiförbrukning. De använder sig även av prognosstyrningar för att reglera energiförbrukningen efter väder. Prognosstyrning används i alla fastigheter som företaget äger. De genomför mätningar månadsvis och kontrollerar genomgående att det inte är någonting onormalt som påverkar förbrukningen (Annika Svensson; Marcus Stomberg, personlig kommunikation, 30 mars 2016).

Tidaholms Bostads AB samarbetar inte med kommunen i miljöfrågor, utan inspiration fås vid kurser genom diskussion med andra företag i liknande situationer. För att producera varmvatten används fjärrvärme istället för direktverkande el. Anledningen till att företaget bytt elförbrukningskälla är framförallt en kostnadsbesparing och att det är mer praktiskt. De har även bytt till energibesparande armatur i trapphus, för att minska kostnaderna (Annika Svensson; Marcus Stomberg, personlig kommunikation, 30 mars 2016).

Det finns inget aktivt miljötänk, utan de åtgärder som genomförts är i första hand på grund av kostnadsbesparingar. Anledningen till att miljöarbete inte får utrymme är framförallt en kostnadsfråga, men också att det inte finns någon som driver miljöfrågor i företaget (Annika Svensson; Marcus Stomberg, personlig kommunikation, 30 mars 2016).

Vid renoveringar används inte miljövänligt material, dock är de styrda av Husbyggnadsvaror³ (HBV), vid inköp av till exempel material och vitvaror. HBV tar hänsyn till flera olika aspekter, bland annat miljöaspekten, vid upphandling av produkter. Tidaholms Bostads AB har testat att använda sig av vattenbesparande munstycken, men kunderna bytte tillbaka till de gamla eftersom de ansåg att vattentrycket blev för dåligt. Företaget har även provat, för ungefär 20 år sedan, att införa matavfallshantering, men det fungerade inte eftersom det slängdes mer än matavfall i komposten (Annika Svensson; Marcus Stomberg, personlig kommunikation, 30 mars 2016).

Det är de senaste fem åren som energifrågan har uppmärksamats. Det är framför allt för kostnadsbesparing, men även för att kunderna ska få en jämnare temperatur i lägenheterna. En reglering av temperaturen har resulterat i att vissa kunder är missnöjda, eftersom de inte kan styra värmenivån själva. Det finns inga påtryckningar från intressenter att företaget ska arbeta mer med miljöfrågor (Annika Svensson; Marcus Stomberg, personlig kommunikation, 30 mars 2016).

I 2014 årsredovisning finns det en mening om att ”energieffektivisering med utökad styrning av värmesystem, trapphusbelysningar och utvändiga belysningar sker kontinuerligt” (Tidaholms Bostads AB, 2015, s. 2). Utöver årsredovisningen presenteras energieffektivisering i varje enskilt trapphus i fastigheterna som företaget äger.

³ **HBV:** är inköpscentral åt Sveriges allmännyttiga bostadsbolag. De genomför samordnade upphandlingar för produkter och tjänster kopplade till byggnation, renovering och förvaltning av fastigheter. Med 180 ramavtal hjälper de dagligen deras medlemsbolag att förvalta och utveckla boendet för sina hyresgäster (Husbyggnadsvaror HBV Förening, 2016).

Energiförbrukningen presenteras och redovisas på informationsblad i trapphusen (Annika Svensson; Marcus Stomberg, personlig kommunikation, 30 mars 2016). Att presentera energiförbrukningen, alltså att göra en energideklaration, är lagstadgat enligt lag (SFS 2006:985, 2006)⁴.

4.2 AB Karlsborgsbostäder

AB Karlsborgsbostäder arbetar i första hand med de enklaste åtgärderna som genererar mest positiv effekt på miljön, för att sedan ha pengar över till att kunna göra de mindre åtgärderna. Således hamnar mest fokus på att minska energiförbrukningen. För att minska energiförbrukningen har de bytt ut all direktverkande el och fossilt bränsle, och istället börjat använda bergvärme. De köper dessutom grön el, vilket är en stor investering för dem. Även om det kostar lite extra så anser de att grön el är en viktig investering och kommer vara något de vill framhäva som en del i deras miljöarbete. AB Karlsborgsbostäder har även lagt resurser på att isolera tak och byta ut ventilationer för att få ner sin negativa miljöpåverkan. De tänker även på livscykelkostnaden vid renoveringar. Det handlar om att varorna ska hålla så länge som möjligt så att de inte behöver bytas så ofta. Energiförbrukningen vid nyttillverkning av varor är stor och företaget anser att det då är bättre, både miljömässigt och ekonomiskt, med lång livslängd på varorna. Företaget försöker likaså tänka på miljön vid de små inköpen, som vid deras gemensamma frukostar, genom att köpa ekologiska produkter. AB Karlsborgsbostäder har börjat installera laddningsstolpar för elbilar och motorvärmarruttag på parkeringsplatser. Intressenter har uttryckt en önskan om att införa källsortering, dock ändrade de åsikt när de blev informerade om att införandet skulle resultera i en hyreshöjning. AB Karlsborgsbostäder ska dock börja med matavfallshantering, då kommunen har ålagt dem det. Installation av solcellsanläggningar på prov är något som företaget har diskuterat för att få en alternativ energikälla (Mikael Håkansson, personlig kommunikation, 29 mars).

AB Karlsborgsbostäder bygger mycket nytt just nu, och vid nyproduktion har företaget inte några krav på miljövänligt material. De följer de byggkrav som finns, dock har de nya byggnaderna lägre energiförbrukning än vad som krävs enligt reglerna. Deras nyproduktioner är finansierat genom grönt lån, vilket totalt sett 50 procent av deras lån är. Det innebär att

⁴ **Lagen om energideklaration:** infördes i Sverige år 2006, med syfte att främja en effektiv energianvändning och en god inomhusmiljö i byggnader. Energideklarationen görs av en oberoende expert på uppdrag av ägaren och är giltig i tio år (Boverket, 2014). Enligt lagen ska sammanfattningen av energideklarationen, som visar husets energianvändning, sättas upp på en väl synlig och framträdande plats i byggnader som ofta besöks av allmänheten eller upplåts med nyttjanderätt (Boverket, 2015).

husen kräver 25 procent mindre energi än byggnormen (Mikael Håkansson, personlig kommunikation, 29 mars).

AB Karlsborgsbostäder är medvetna om att det finns delar som de skulle kunna förbättra. De konstaterar att de skulle kunna köra elbil istället för dieselbil, eftersom de inte kör några längre sträckor. AB Karlsborgsbostäder tror därför att nästa bil de köper blir en elbil. De köper dessutom tjänster så som ekonomitjänster, städtjänster med mera och vid upphandling av dessa tjänster har de inte haft några miljökrav. Det är inget de har tänkt på tidigare, men konstaterar att det är en enkel detalj att skriva med. Under vintern måste olja ibland tillföras, eftersom bergvärmen inte räcker som uppvärmningskälla. De har skruvat på pumparna för att försöka optimera värmen så att olja inte ska behövas. Mätningar av energi- och värmeförbrukningen sker genomgående, men redovisning av resultaten sker inte. När bergvärme installerades gjordes dock efterkalkyler eftersom installationen resulterade i en hyreshöjning för kunderna. AB Karlsborgsbostäder klarar inte de nya radonvärdena enligt Boverkets byggregler⁵ och arbetar för att minska radonhalten genom en hållbar lösning (Mikael Håkansson, personlig kommunikation, 29 mars).

Den största anledningen till varför AB Karlsborgsbostäder började arbeta med miljöfrågor är för att de har engagerad personal som tar initiativ, tycker om att forska på egen hand och komma med förslag till förbättringar. Då det är ett litet företag har de ingen specifik person som är utsedd för att arbeta med företagets miljöfrågor, utan företagets tanke är att alla ska försöka komma med idéer från olika håll och sedan föra en diskussion kring dem. De har bland annat en i personalen som är väldigt engagerad och har erfarenhet av att arbeta med bergvärme. Det är en av anledningarna till att de arbetar mycket med bergvärme. Därtill har de en anställd i personalen som brinner för att hitta nya tekniska innovationer som kan minska miljöpåverkan. De har däremot ingen som riktigt brinner för kemikaliehantering, och därför blir det en ganska liten fråga i företaget. Som det ser ut idag, med inga lediga lägenheter och låga räntor, har de en väldigt bra ekonomi, vilket gör det möjligt att genomföra miljövänliga åtgärder. Förr fanns inte det utrymmet, utan då fick de göra det viktigaste och inget utöver det. Den goda ekonomin resulterar i att de kan arbeta med miljöfrågor som inte är ekonomiskt lönsamma, exempelvis ekologisk frukost. De har även en vd som är intresserad av

⁵ **Boverkets byggregler – föreskrifter och allmänna råd, BBR:** enligt BFS 2011:6 får radonhalterna högst vara 200Bq/kubikmeter i nya byggnader, befintliga bostäder, arbetsplatser och allmänna lokaler. Radon i hus kan komma från marken, byggnadsmaterialet eller hushållsvattnet (BFS 2011:6, 2011).

miljöfrågor, vilket är en bidragande faktor till dagens miljöarbete (Mikael Håkansson, personlig kommunikation, 29 mars).

AB Karlsborgsbostäder samarbetar mycket med Sveriges Allmännyttiga Bostadsförening⁶ (SABO) och det kommunala energibolaget, eftersom de har mer personal och kompetens. Genom SABO kan företaget få insyn i hur andra företag arbetar med miljöfrågor, och diskutera miljöaspekten med dem (Mikael Håkansson, personlig kommunikation, 29 mars).

I årsredovisningen från 2014 finns det ett avsnitt om företagets miljöarbete. I avsnittet skriver företaget att de har övergått från fossila bränslen till fjärrvärme, värmepumpar och framförallt bergvärme, men att de under vintern fortfarande är beroende av olja vid några byggnader. De redovisar även en tabell som visar hur mycket fjärrvärme, olja, el och vatten som de gjort av med under åren, jämfört med tidigare år (Aktiebolaget Karlsborgsbostäder, 2015).

AB Karlsborgsbostäder redovisar inte allt sitt miljöarbete på grund av resursbrist. De har ingen i personalen som tycker det är kul att bokföra miljöarbetet och tiden räcker inte till. Företaget har utvecklats och byggt väldigt mycket de senaste åren, utan att anställa fler vilket resulterats i att det inte finns tid för statistik. De kommer inte öka redovisningen av sitt miljöarbete eftersom de fokuserar på det praktiska arbetet och att införa någon form av miljöcertifiering är inte aktuellt (Mikael Håkansson, personlig kommunikation, 29 mars 2016).

4.3 AB Bostäder Lidköping

AB Bostäder Lidköping började med miljöarbete år 1999. Det var några i personalen som var drivande i frågan, vilket resulterade i en diskussion om på vilket sätt företaget skulle arbeta med miljöfrågor. ISO 14001 fanns med i diskussionen men valdes bort på grund av mängden administration som krävs. Valet blev istället miljödiplomering enligt Svensk Miljöbas⁷. De

⁶ **SABO**: är en bransch- och intresseorganisation för allmännyttiga bostadsföretag. De stödjer sina medlemmar så att de kan vara långsiktiga och konkurrenskraftiga aktörer på bostadsmarknaden, vilket bidrar till en hållbar utveckling (SABO, 2016).

⁷ **Svensk Miljöbas**: är en miljödiplomering som innebär att ett miljöledningssystem införs i verksamheten för att minska verksamhetens miljöbelastning. För att bli miljödiplomerad måste företaget granskas av en godkänd Svensk Miljöbasrevisor. Svensk Miljöbas bygger på grundläggande delar i ISO 14001 och Eco Management and Audit Scheme (EMAS), och grundvillkoret är att miljö- och annan lagstiftning följs samt att det inte finns några andra anmärkningar på verksamheten. För att bli miljödiplomerad måste företag bland annat kartlägga verksamhetens miljöpåverkan, planera och genomföra miljöförbättringar, utbilda medarbetarna, samt följa upp och förbättra miljöarbetet (Föreningen Svensk Miljöbas, 2014).

blev diplomerade första gången år 2000 och sedan dess har de varit diplomerade. Företaget arbetar mycket med energibesparing. Deras största energiåtgång är uppvärmning av hus och då de använder sig av fjärrvärme är det värmeverket som styr hur mycket utsläpp som sker. AB Bostäder Lidköping köper förnybar el som är märkt *Bra Miljöval*⁸. De har installerat ett system som läser av varje mätare för el och vatten, för att kunna kontrollera energiförbrukningen och tidigt upptäcka skador som påverkar energiförbrukningen. Systemet används för att på detaljnivå ser hur stor energibesparingen i ett hus är när exempelvis LED-belysning installerats, men även för att sända ut larm till kvartersvärdar när el- eller vattenförbrukningen plötsligt ändrats eller slutar att fungera (Per Ekberg; Jimmy Andrén, personlig kommunikation, 4 april 2016).

Maskiner och fordon som inte drivs av bränsle utan el, är något som företaget försöker byta till. I vissa fall fungerar det inte eftersom det inte finns maskiner som kan tillgodose de behov och krav som ställs. De har några elfordon, till exempel små elbilar och några sköselfordon. Bytet till eldrivna maskiner, så som häcksaxar och trimrar sker när maskiner går sönder. Om avskrivningstiden på bilar är nådd, resulterar det inte automatiskt i inköp av ett nytt miljöklassat fordon. Det är först när bilen är utsliten som ett miljövänligt alternativ införskaffas. Försök till att hitta substitut är något som de arbetar aktivt med, exempelvis har en bil blivit ersatt av ett eldrivet sköselfordon, för att det är ett bättre miljöval men samtidigt uppfyller behovet. Företaget har även tjänstecyklar som exempelvis kvartersvärdarna kan använda mellan kvarteren som ett komplement till andra fordon. På de hus som är under produktion ska det installeras solceller på taken, vilket både är ekonomiskt lönsamt och miljövänligt. På kontoret arbetar de med miljöförbättring genom att köpa fika lokalt och ekologiskt kaffe. De köper även vissa miljömärkta kuvert och miljömärkt papper, men även miljömärkt kopieringspapper, trots att det är mycket dyrare. För att minska energiförbrukningen har LED-lampor och närvarostyrning satts in i trapphus, garage, allmänna utrymmen och vindar i nästan alla hus. För att minska vattenförbrukningen har vattenbesparande åtgärder genomförts, exempelvis genom att montera ett tillbehör på kranar och i toaletter. Ett problem är dock att kunderna blir missnöjda med vattentrycket i duschar och väljer därför att montera bort tillbehören, vilket resulterat i att det inte genererar någon besparing. En åtgärd som skulle kunna minska energiförbrukningen, men som är för dyr om det inte sker i samband med rotreovering, är att byta ventilationssystem för att minska

⁸ **Bra Miljöval:** är Naturskyddsföreningens egen miljömärkning. Märkningen gör det lättare att hitta de produkter och tjänster som är minst skadliga för miljön. Två andra mål är att minska den totala energianvändningen samt att övergå från fossila bränslen till förnybara energikällor.

värmeåtgången. Nästa steg i att minska energiförbrukningen är att byta ut gamla fönster, dock är det endast de gamla fönstren som inte går att reparera som byts ut (Per Ekberg; Jimmy Andrén, personlig kommunikation, 4 april 2016).

Idéer till hur miljöarbetet kan utvecklas kommer från miljögruppen, och medlemmarna får sedan ansvar för att närmare undersöka hur man kan arbeta med den idén. Inspiration kommer också från SABO, samt studieresor med miljöinriktning som företaget åker på varje år. Kommunen påverkar också miljöarbetet, exempelvis har de beslutat att alla nya investeringar över 15 miljoner ska certifieras enligt *Miljöbyggnad* nivå SILVER⁹ (Per Ekberg; Jimmy Andrén, personlig kommunikation, 4 april 2016).

Några miljöval grundas på att de måste uppfylla tillräckligt många punkter för att bli miljödiplomerade. Processen för att besluta vilka miljöåtgärder som ska genomföras sker i miljögruppen, som består av delar av personalen och avdelningschefer. Om det är dyrare åtgärder tas diskussionen med styrelsen. I vissa delar av miljöarbetet påverkas företaget av kommunen, som är ägare. Lidköpings kommun vill exempelvis att alla kommunala företag ska arbeta som en koncern, vilket resulterar i att de i vissa avseenden vill att AB Bostäder Lidköping ska göra som kommunen. Ett exempel på detta är vid upphandling av grön energi. I andra avseenden tycker AB Bostäder Lidköping att miljöarbetet i kommunen går för långsamt och det resulterar i att de också självständigt arbetar med miljöfrågor. I vissa frågor finns dock ett nära samarbete, ett exempel är den webbaserade kemikalielistan som används för att följa kraven i Reach-förordningen¹⁰. Totalt har de, genom att granska de kemikalier de tidigare använde, fått ner antalet kemikalier på listan till ett sjuttiotal. Resultatet av den minskade mängden av olika kemikalier är att de har fått ner kostnaderna i och med att de olika kvartersvärdarna nu har gemensamma lager. Dessutom underlättar det miljöredovisningen, eftersom det alltid finns en uppdaterad lista som uppfyller kraven i Reach-förordningen. Boverkets byggregler om radon har påverkat företaget genom att flera fastigheter har för höga radonhalter som de har behövt åtgärda (Per Ekberg; Jimmy Andrén, personlig kommunikation, 4 april 2016).

⁹ **Miljöbyggnad:** miljöbyggnad ger ett kvitto på viktiga kvaliteter vad gäller energi, inomhusmiljö och material. Systemet kan användas för nyproducerade och befintliga byggnader oavsett storlek. En byggnad kan uppnå betyget BRONS, SILVER eller GULD (Sweden Green Building Council, 2016).

¹⁰ **Reach - förordningen:** en nedströmsanvändare, exempelvis ett fastighetsbolag, är bland annat skyldig till att lämna säkerhetsdatablad till användaren, se till att säkerhetsdatabladet och annan information är uppdaterad, vidarebefordra ny information uppåt i distributionskedjan om farliga egenskaper och lämpliga riskhanteringsåtgärder till de ämnen de använder (Kemikalieinspektionen, 2016).

AB Bostäder Lidköping är skyldiga att tillhandahålla kärl för hushållssopor, men har på hyresområden där yta finns valt att ställa upp kärl för glas, batterier och på några ställen kartong. En viktig del i det arbetet är att kommunen tömmer kärlden gratis. Detta måste ske eftersom på varje förpackning ingår producentansvar. Det innebär att om AB Bostäder Lidköping måste betala för hämtning kommer de behöva genomföra en hyreshöjning, vilket resulterar i att kunden får betala två gånger för att producenten ska ta hand om varan. Det är inte många som använder dessa kärl, eftersom de som vill sortera exempelvis plast måste åka till en återvinningsstation. Kärlden kan lika gärna tas bort eftersom inte många använder dem, dock har kommunen bestämt att det ska införas ett nytt återvinningssystem där plast, kartong, glas, matavfall och så vidare sorteras i olikfärgade påsar men slängs i samma kärl. AB Bostäder Lidköping påverkas av det nya återvinningssystemet eftersom deras lägenheter måste ha utrymme för att förvara de olika påsarna, vilket de i dagsläget inte har. Processen för att genomföra så att utrymme frigörs under diskbänkarna pågår, och sker i de flesta fall i nybyggnationer eller vid rotreovering. Det är inte ekonomiskt lönsamt att frigöra utrymme i befintliga lägenheter om rotreovering inte genomförs. De beräknar att om fem år har de utrymme i 1500 av 2000 lägenheter. På regeringsnivå har det beslutats att matavfall inte får eldas i framtiden, vilket har resulterat i att kommunen har delegerat direktiv till AB Bostäder Lidköping att ta hand om matavfall. Kommunen påverkar också val av värmesystem och de tycker att de kommunalägda fastigheterna ska värmas med värme från det kommunala fjärrvärmeverket (Per Ekberg; Jimmy Andréén, personlig kommunikation, 4 april 2016). Enligt lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag (SFS 2010:879, 2010) ska ett kommunalägt aktiebolag drivas enligt affärsmässiga principer, vilket blir ett problem då fjärrvärme inte är det billigaste alternativet att använda. Följderna är att det pågår en diskussion med kommunen om hur och vem som ska betala mellanskillnaden av det billigaste alternativet och det alternativ som kommunen vill att de ska använda (Per Ekberg; Jimmy Andréén, personlig kommunikation, 4 april 2016).

Miljöarbete som genomförs är inte alltid ekonomiskt hållbart, exempelvis de solfångare som har monterats på ett hus. Motivationen är istället att stärka sin miljöprofil. De använder också diplomeringen i marknadsföringssyfte och har diplomlogotypen på fordon och i årsredovisningen. De skriver också om sitt miljöarbete i den hyresgästtidning som de ger ut. I tidningen ger de också råd och information till kunderna hur de själva kan minska sin energiförbrukning, genom att byta till exempelvis LED-lampor. Åtgärden gynnar kunderna, eftersom det är deras elkostnad som minskar, och miljöpåverkan minskar vilket gynnar alla

parter. AB Bostäder Lidköping försöker också få kunderna mer involverade i miljöarbetet genom att skapa lokala miljögrupper. Det finns dock inget intresse hos hyresgästerna till engagemang, trots att företaget sponsrar med fika och kaffe på mötena. Miljöfrågan är det endast ett fåtal eldsjälar som bryr sig om och de andra visar inget intresse (Per Ekberg; Jimmy Andrén, personlig kommunikation, 4 april 2016).

Åtgärder som företaget har genomfört sedan de började med miljöarbetet är de enkla och effektiva åtgärderna. De energiminskade åtgärder som finns kvar att genomföra är kostsamma. Dessutom går det endast att pressa ner energiförbrukningen inom vissa områden till en gräns. Ett exempel på detta är energiförbrukningen för tvättmaskiner. Energiförbrukningen för torkning av tvätt kan dock reduceras genom användning av torkskåp, som är energieffektivare jämfört med torktumlare, dock minskar kundnöjdheten då handdukar inte blir lika mjuka i torkskåp. En stor del av miljöarbetet är att förklara för kunder hur energibesparingsarbetet påverkar dem. För att spara på värmeförbrukningen så är exempelvis temperaturen reglerad så att den aldrig överstiger 21 grader. Många kunder tycker dock att det är kallt och det är därför viktigt att förklara varför temperaturen är reglerad, för att bibehålla kundnöjdheten (Per Ekberg; Jimmy Andrén, personlig kommunikation, 4 april 2016).

AB Bostäder Lidköping har alltid haft bra ekonomi och soliditet. Ekonomin har potential att vara bättre, men eftersom det finns krav från kommunen att de ska tillhandahålla boende för alla resulterar det i att de har lägenheter där hyran är låg och driftskostnaderna höga. Företaget försöker stoppa in energibesparande åtgärder som de ser är lönsamma eller som de tror blir lönsamma inom rimlig tid. Den goda ekonomin leder till att de kan genomföra projekt som tar tid innan de blir lönsamma. Miljöarbetet ska till största delen vara ekonomiskt hållbart, eftersom det leder till att framtidsprojekt inom miljöområdet kan genomföras, men vissa projekt sker ändå (Per Ekberg; Jimmy Andrén, personlig kommunikation, 4 april 2016).

AB Bostäder Lidköping presenterar miljöredovisningen i årsredovisningen och i miljöbokslutet, vilket är ett separat dokument som de visar upp för gäster och övriga intressenter. Det är de punkter som finns med på checklisten för miljödiplomering som är grunden till det arbete som redovisas i årsredovisningen. Vad som redovisas påverkas också av vad styrelsen vill ska redovisas, eller kommunens miljösamordnare som vill att något ska redovisas för att alla enheter som kommunen äger redovisar informationen.

I årsredovisningen från 2014 nämns miljön i *VD har ordet*. I årsredovisningen framgår det även att företaget har gjort energibesparande åtgärder och att de under 2014 har tagit fram tydliga energi- och miljömål för att säkerställa utveckling med god hållbarhet. Företagets miljöpolicy, miljömål och att företaget är miljödiplomerat är utskrivet i årsredovisningen (AB Bostäder Lidköping, 2015). AB Bostäder Lidköping skriver även ut hur väl målen har uppnåtts. Miljöarbetet redovisas i ett eget avsnitt i förvaltningsberättelsen och miljöinformation redovisas tydligt. Övergripande miljömål används som verktyg för att styra deras miljöarbete för att minska den totala miljöpåverkan, och detta är ett exempel på vad som redovisas. Miljömålen ligger även till grund för de riktlinjer som styr vad de ska tänka på för att nå ett hållbart förhållningssätt i det dagliga arbetet och i de dagliga rutinerna, vilket ska resultera i att den totala negativa miljöpåverkan minskar. De har både kort- och långsiktiga mål som alla i företaget ska känna till. Målen ska vara möjliga att genomföras och följas oberoende av organisationens storlek. De skriver även att de har tillsatt en miljögrupp som arbetar för att identifiera och utvärdera relevanta åtgärds punkter inom miljöområdet. De ska bland annat utvärdera kemikalier, följa upp avfallsmängder och föreslå utbildningar och studiebesök. Information om att det finns en energigrupp med medlemmar från både drift- och förvaltningsavdelningen, samt från ledningen, som undersöker möjliga energieffektiviseringar med företagets egen budget, presenteras. Olika insatser kalkyleras efter livskostnadstänk och prioritering. Varje månad följer gruppen upp förbrukning av värme, vatten och el. De har även en representant i kommunens energigrupp (Per Ekberg; Jimmy Andrén, personlig kommunikation, 4 april 2016).

I redovisningen av miljöarbetet finns information om miljöplan. Det finns ett avsnitt om kemikalieanvändning, när och hur det förekommer bland annat information om att ättika är det vanligaste bekämpningsmedlet och för transporter används huvudsakligen miljömärkta drivmedel. Arbetet har resulterat i att antalet kemikalier har halverats. Vidare skildras hur miljöstyrande upphandlingar går till, och hur miljöstyrande fastighetsunderhåll har ett uttalat miljöperspektiv vid val av material som på sikt ska minska företagets sammantagna förbrukning av naturresurser. Aktiviteter för att stärka och utveckla medarbetarnas miljökunskande och engagemang, såväl i yrkesrollen som privat, sker. Medarbetarnas kompetens är enligt redovisningen god över lag, med insikt kring kopplingarna mellan användande av kemikalier, hälsa och arbetsmiljörisiker. Elva indikationer för miljöpåverkan redovisas också, med resultat från år 2014 och 2013, samt den förändring som skett redovisas i procent. Indikationerna som presenteras är koldioxidutsläpp, hushållssopor, elförbrukning,

vatten förbrukningen, fem olika drivmedel, fjärrvärmeförbrukning samt kemikalier. Miljöavsnittet i förvaltningsberättelsen avslutas med information om intern och extern miljöinformation. I stycket beskrivs att ett dokument med miljöbokslut finns, där utfall av gjorda insatser samt kommande miljöinvesteringar redovisas. I miljöbokslutet redovisas också att medarbetarna inom uthyrning informerar samtliga nya hyresgäster om vikten av källsortering och vad som får lämnas i de olika återvinningskärlen (AB Bostäder Lidköping, 2015).

Miljöbokslutet inleds med att ge bakgrundsinformation om hållbar utveckling, samt hur AB Bostäder Lidköping arbetar med hållbar utveckling. Miljöpolicy och de övergripande miljömålen redovisas. De redovisar resultatet av miljömålen år 2014. Där presenteras enskilt varje mål, åtgärd och resultat. I miljöbokslutet redovisas de mål som inte är de stora påverkningsfaktorerna och som inte får utrymme att redovisas i årsredovisningen. Målen kan exempelvis vara att de ska använda ekologiskt kaffe och ge sina kunder löpande information i miljöfrågor. Målen som är med i årsredovisningen beskrivs i miljöbokslutet i närmare detalj, exempelvis i vilka fastigheter som byte av fönster har skett för att nå målet att minska värmeförbrukningen. De långsiktiga miljömålen presenteras i sin helhet och därefter kommer en redovisning av energihushållningen, där genomförda åtgärder och resultat beskrivs. I ett avsnitt beskrivs inre och yttre underhåll, exempelvis vad för inre underhåll som genomförts, samt materialåtgången. Yttre underhåll och nyproduktion beskriver exempelvis hur de arbetar med entreprenörer för att företagets miljöpolicy ska användas i nyproduktsledet. Miljöbokslutet avslutas med en kopia på miljödiplomet enligt Svensk Miljöbas (AB Bostäder Lidköping, 2015).

4.4 AB Skövdebostäder

AB Skövdebostäder har arbetat med miljöfrågor länge, men gick år 2000 över till ett mer formaliserat och strukturerat miljöarbete. Personen i personalstyrkan som tog över miljöarbetet vid den tidpunkten hade inte stor kunskap om miljöarbete, men väldigt miljöintresserad och arbetar idag 25 procent av sin arbetstid med företagets miljöarbete. Sedan år 2003 har företaget varit certifierade enligt ISO 14001¹¹. Företaget har fortsatt att

¹¹ **ISO 14001:** är en miljöstyrningsstandard som anger miljömål och miljöpolicy (King, Lenox, & Terlaak, 2005). Företag av alla storlekar och inom alla sektorer kan använda ISO 14001 eftersom det är en processbaserad standard. Syftet med ISO 14001 är att hjälpa företag att minska miljöpåverkan, förbättra ledningens kontroll, underlätta en hållbar utveckling och främja en internationell handel (Bansal & Hunter, 2003). Det finns dock

arbeta med ISO då de får ordning och reda på miljöarbetet, samt att interna och externa revisorer följer upp arbetet vilket gör det möjligt att mäta deras ständiga förbättring (Lena Christersson, personlig kommunikation, 22 mars 2016).

Företaget försöker fokusera på de enkla förändringarna som minskar miljöpåverkan mycket. Den största och viktigaste aspekten som företaget arbetar med är därför energiförbrukningen. Tidigare värmdes de upp husen med olja, men idag sker uppvärmningen med fjärrvärme. Under vintern, när fjärrvärmens inte alltid räcker till, måste de tillföra olja. För att undvika att behöva tillföra olja arbetar de aktivt med att optimera energiförbrukningen genom att installera produkter med bra energiprestanda. De arbetar brett med åtgärder som ventilationssystem, värmepumpsinstallationer, vattenförbrukning och så vidare (Tomas Haakon, personlig kommunikation, 23 mars 2016). En del fastigheter är passivhus och drar således mindre kilowattimmar än vad Boverkets byggregler kräver. Företagets arbete med byte till LED-lampor i alla lyktstolpar, samt byte av armaturer inne i fastigheterna, är nästan klart. Företagets egna bilar består i dagsläget av cirka 20 bilar, varav sex stycken är biogas- och elbilar. Deras grundtanke är dessutom att när de ersätter en bil ska den nya vara mer miljövänlig än den tidigare. De har dessutom tjänstecyklar som ska användas när det är för långt för att gå, och istället för att ta bilen. Kemikalieförbrukningen är något de lagt fokus på. Tidigare hade de 200 olika kemikalier med farokoder, men idag har de endast 62 stycken. Enligt företagets senaste affärsplan ska de tillhandahålla hushållsnära källsortering i varje bostadsområde, samt att de ska införa sortering av matavfall. När det gäller källsortering är de medvetna om att de låg lite efter, men de avvaktade beslut och direktiv från kommunen. En annan anledning är att kunderna har, i inköpspriset för varorna, redan betalat för producentansvar (Lena Christersson, personlig kommunikation, 22 mars 2016). De ska även gå över till grön el och delvis börja med solpaneler. Det är däremot en process och prisfråga, och beträffande solpaneler är de medvetna om att det kanske inte är ekonomiskt hållbart. Men utan facit i hand så ser de det som en testfas, och hoppas på att det blir en bra affär (Dennis Grönqvist, personlig kommunikation, 4 april 2016). En utmaning för företaget är radonvärdena och de arbetar aktivt för att nå de nya radongränserna (Tomas Haakon, personlig kommunikation, 23 mars 2016).

inga krav som företaget måste följa för att få vara certifierade, utan företaget sätter själva upp miljömål som de vill uppnå och så revideras de utifrån det (Lena Christersson, personlig kommunikation, 22 mars 2016).

Företaget bygger ett nytt bostadsområde med en miljöprofil, där husen kommer certifieras enligt tre miljöcertifieringar: Svanen¹², FEBY 12¹³ och *Miljöbyggnad* nivå GULD. Det kostar mycket, både pengar och resurser, att få ihop certifieringarna (Lena Christersson, personlig kommunikation, 22 mars 2016). De tror däremot att certifieringarna kommer vara bra och stor hjälp i sitt miljöarbete, och något som de gärna vill kunna lyfta fram (Lena Christersson, personlig kommunikation, 22 mars 2016; Dennis Grönqvist, personlig kommunikation, 4 april 2016). Företaget hade vid den senaste nybyggnationen fokusgrupper och dialoger med de nya hyresgästerna. De gav kunderna en chans att påverka utvalda delar och även vid införandet av matavfallssortering var dialogen med kunderna viktig. Överlag har kunderna inte så mycket åsikter om företagets miljöarbete (Lena Christersson, personlig kommunikation, 22 mars 2016).

Företaget har tidigare, i samarbete med kommunen, varit ute i skolor och informerat om avfall och vatten. I utvalda trapphus mätte de sedan avfallsmängden före och efter, och resultaten blev fantastiska. Företaget kan inte tvinga kunderna att källsortera, de kan bara informera om vikten av att källsortera. Barnen påverkar sina föräldrar väldigt mycket, och information på skolorna kan således vara ett sätt att få hyresgästerna att källsortera mer. Företaget tar genom projektet ett samhällsansvar, men det är också varumärkesbyggande (Lena Christersson, personlig kommunikation, 22 mars 2016).

Företaget har genomfört olika vattenbesparande åtgärder, exempelvis reglering av vattenflöde, med goda resultat. I nyproduktion installeras mätinstrument för varm- och kallvatten, och kunderna kommer att betala för sin egen vattenförbrukning, vilket troligen kommer leda till vattenbesparing (Tomas Haakon, personlig kommunikation, 23 mars 2016).

När AB Skövdebostäder väljer ut vilka åtgärder de ska arbeta med sammanställer de en prioriteringslista och ser vad budgeten räcker till. Den största anledningen till att företaget kan arbeta så aktivt och i framkant med miljöfrågor är till stor del deras goda ekonomi och personalens personliga engagemang. Den goda ekonomin ger dem möjlighet att satsa förebyggande med underhåll och bibehålla fastigheterna i bra skick. Det blir på så sätt både

¹² **Svanen:** Svanenmärkta byggnader är värderade med livscykelperspektiv och har låg energianvändning, säkrar en god inomhusmiljö och låga emissioner. De uppfyller även höga miljö- och hälsokrav på byggvaror, material och kemiska produkter, samt har en kvalitetssäkrad byggprocess (Svanen, 2016).

¹³ **FEBY 12:** kriterierna för att bli certifierade enligt FEBY 12 är att hus ska ha en hög komfort, god kvalitet, använder minimalt med energi och bidrar till minskningen av koldioxidutsläpp. Husen får då benämnas som passiv-, nollenergi- och minienergihus (Sveriges Centrum för Nollenergi, 2012).

bättre och billigare. Den goda ekonomin ger företaget möjlighet att utföra ett bra miljöarbete och ta långsiktiga beslut. Det är samtidigt viktigt för företaget att vara varsamma och inte ta dåliga beslut (Dennis Grönqvist, personlig kommunikation, 4 april 2016). Många av företagets personal är dessutom väldigt engagerade i miljöarbetet. De har en miljögrupp, som består av personal och avdelningschefer, som diskuterar och kommer med förslag på förbättringar. En del av personalen har ett privat intresse kring miljöfrågor (Lena Christersson, personlig kommunikation, 22 mars 2016) och personalen på teknisk service försöker ständigt fortbilda sig om vilka nyheter som finns på marknaden (Tomas Haakon, personlig kommunikation, 23 mars 2016). I början av miljöarbetet tyckte företaget att vissa förändringar var en onödig kostnad. Sedan dess har företagets tankesätt förändrats och nu sker miljötänk automatiskt (Dennis Grönqvist, personlig kommunikation, 4 april 2016).

Företaget har ett bra samarbete med kommunen och försöker utnyttja dessa kontakter för att utveckla företagets miljöarbete. Företaget är med i ett miljönätverk hos SABO, där de har tillgång till utbildningar och inspirationsdagar. De får då möjlighet att träffa andra företag och inspireras av dem. De ser även på sina egna förutsättningar och ser vad de har gjort tidigare år, och sätter utmanande mål utifrån det (Lena Christersson, personlig kommunikation, 22 mars 2016).

I 2014 årsredovisning redovisar AB Skövdebostäder tydligt företagets miljöpolicy, målen de vill nå och att de är certifierade enligt ISO 14001. De redovisar ett separat avsnitt om miljön i förvaltningsberättelsen där de skriver om avfall, koldioxidutsläpp från uppvärmning och transporter, kemikalier och förbrukning i form av el, fjärrvärme och vatten. De redovisar hur många kilo avfall som skickats till deponi, och hur mycket brännbart hushållsavfall per lägenhet, som har ökat eller minskat sedan föregående år. De redovisar även hur många procent av hyresgästerna som uppger att de källsorterar. Vid koldioxidutsläpp redovisar de hur mycket olja som har förbrukats under året, samt hur mycket koldioxidutsläppen från transporter och uppvärmning har minskat jämfört med föregående år. Företaget har minskat antalet kemikalier med farokoder och de redovisar hur många av kemikalierna som är hälsoskadliga, miljöfarliga, frätande, explosiva och så vidare. Det redovisas hur mycket el-, vatten- och fjärrvärmeförbrukningen har minskat i jämförelse med tidigare år. De redovisar även ett diagram som visar hur mycket energianvändning av A-temp som gått åt per år. I årsredovisningen från 2014 redovisar de detaljerat hur deras miljöarbete har förändrats från tidigare år (AB Skövdebostäder, 2015).

AB Skövdebostäder tror inte det är många av kunderna som läser deras årsredovisning, utan det är genom andra kanaler som de når ut till kunderna. Trots detta försöker de göra årsredovisningen så lättläst som möjligt, så de kan nå många intressentgrupper. Årsredovisningen skickas till de anställda, fullmäktiges ledamöter och kreditgivarna. I årsredovisningen redovisas de väsentligaste delarna i verksamheten och därför även miljöarbetet. De miljödelar som presenteras i årsredovisningen är de delar som företaget anser påverkar miljön mest positivt (Dennis Grönqvist, personlig kommunikation, 4 april 2016).

4.5 Sammanfattning av empiri

I tabellen nedan sammanfattas empirin som presenterats i empirikapitlet.

	Tidaholms Bostads AB	AB Karlsborgsbostäder	AB Bostäder Lidköping	AB Skövdebostäder
<i>Storlek</i>	Småföretag	Småföretag	Småföretag	Medelstort företag
<i>Proaktivt miljöarbete</i>	Nej	Ja	Ja	Ja
<i>Vad påverkade att miljöarbete initierades?</i>		Personal	Personal	Personal
<i>Vad påverkar att miljöarbetet pågår?</i>		Personal och vd	Personal och ägare	Personal och miljöprofil-stärkande
<i>Miljöredovisning</i>	Nej	Delvis	Ja	Ja
<i>Miljöcertifiering</i>	Nej	Nej	Svensk Miljöbas	ISO 14001

Tabell 1: sammanfattning av empiri

5. Analys

I analyskapitlet kommer det empiriska materialet analyseras utifrån den teoretiska referensramen och analysmodellen. Kapitlet avslutas med en sammanfattande analys.

De kommunala fastighetsföretagen: Tidaholms Bostads AB, AB Karlsborgsbostäder, AB Bostäder Lidköping och AB Skövdebostäder analyseras var för sig. Varje företags empiriska material analyseras utifrån Williams och Schaefers (2013) proaktiva motivationskällor: **personliga värderingar, intressenternas påtryckningar, legitimitetsskapande och konkurrensfördelar.**

5.1 Tidaholms Bostads AB

5.1.1 Personliga värderingar

Tidaholms Bostads AB fokuserar på två komponenter av Carrolls CSR pyramid: ekonomiskt- och juridiskt ansvar. Chefers värderingar påverkar hur företag arbetar med de olika ansvarsområdena (Carroll, 1991). Etiskt- och filantropiskt ansvar genom miljöarbete tas inte eftersom chefens personliga värderingar, inte aktivt initierar miljöarbete i Tidaholms Bostads AB. Företag kan välja att endast fokusera på ekonomiskt- och juridiskt ansvar eftersom de är nödvändiga för att driva en verksamhet (Carroll, 1991). Miljöåtgärderna i Tidaholms Bostads AB grundar sig i det ekonomiska ansvaret och motivationen för handlingarna är kostnadsbesparing. De använder fjärrvärme, prognosstyrning, värmeväxlare och energibesparande armaturer för att minska energiförbrukningen, vilket följaktligen blir en kostnadsbesparing. De kostnadsbesparande åtgärderna påverkar även miljön positivt, men det är inte med miljön i åtanke som arbetet sker utan i vinstmaximerings syfte. Ytterligare en kostnadsbesparing är källsortering, dock är det oklart vilken som var den påtryckande faktorn till initiativet, styrelsen eller Tidaholms kommun. Företaget uppfyller de lagkrav som finns för att bedriva en fastighetsverksamhet. Lagen om energideklaration för byggnader tvingar Tidaholms Bostads AB att redovisa energiförbrukningen för varje enskilt bostadshus (SFS 2006:985, 2006), vilket innebär att de tar sitt juridiska ansvar.

5.1.2 Intressenternas påtryckningar

Intressenters syn och uppfattning påverkar företags arbete och därför måste företag ta hänsyn till olika grupper av intressenter. Intressentteorin kan användas för att bredda företags syn på dess roll och ansvar, bortsett från vinstmaximering, för att inkludera intressenter och uppfylla

krav från icke-aktieägare (McWilliams & Siegel, 2001). Kunder, personal och ägare är inte intresserade av, och ställer inte några krav på att Tidaholms Bostads AB ska arbeta med miljöfrågor. Resultatet är att intressenternas påtryckningar till miljöarbete inte existerar.

5.1.3 Legitimitetsskapande

Legitimitet är något som organisationer behöver, eftersom om det saknas legitimitet resulterar det i att intressenter inte längre stödjer företaget (Deegan, 2007). Redovisning är en strategisk aktivitet som används av företag för att framstå legitima av sina intressenter (Ellerup Nielsen & Thomsen, 2007). Intressentgrupperna är inte intresserade av om Tidaholms Bostads AB utför miljöarbete, vilket resulterar i att de inte behöver arbeta för legitimitetsskapande genom miljöarbete. De redovisar därmed inte i sin årsredovisning om de åtgärder som påverkar miljön, förutom en mening om att energieffektiviserade åtgärder sker kontinuerligt. Vi kan anta att anledningen till redovisning av energieffektiviserade åtgärder är för att ägarna ska få en inblick i verksamheten.

5.1.4 Konkurrensfördelar

Det är inte alltid som SMF vet hur, eller inser att, hållbarhetsarbete kan användas som en konkurrensfördel. De ser endast att arbetet kan vara en finansiell fördel (Williams & Schaefer, 2013). Det miljöarbete som Tidaholms Bostads AB utför är med motivationen att kostnadsminimera, då de endast ser arbetet som en finansiell fördel. Integrerat miljöarbete i företag används många gånger för att skapa konkurrensfördelar och differentiering (Gupta, Czinkota, & Melewar, 2013; Baumgartner & Ebner, 2010). Tidaholms Bostads AB inkluderar inte miljöarbete i verksamheten, således skapar de inte differentiering genom miljöarbete och följaktligen får de inte konkurrensfördelar.

5.2 AB Karlsborgsbostäder

5.2.1 Personliga värderingar

AB Karlsborgsbostäder arbetar med tre av komponenterna i Carrolls CSR pyramid: ekonomiskt-, juridiskt- och etiskt ansvar. Ekonomiskt ansvar innebär att företag strävar efter vinstmaximering (Carroll, 1991). AB Karlsborgsbostäder har bytt ut all direktverkande el och fossilt bränsle, och använder istället bergvärme. Detta leder till minskad energiförbrukning, och på så sätt även kostnadsbesparingar. Det är viktigt att ett framgångsrikt företag definieras som ständigt vinstdrivande (Carroll, 1991). AB Karlsborgsbostäder tänker vid renoveringar på livscykelkostnaden eftersom det är bra ur både ett miljömässigt- och ekonomiskt synsätt.

AB Karlsborgsbostäder tar juridiskt ansvar, eftersom de följer lagar så som införande av matavfallshantering och de nya radonvärdena enligt Boverket Byggregler. Företaget arbetar för att minska radonhalten för att nå de nya kraven.

Etiskt ansvar innebär att företag arbetar med delar som inte krävs för företagets överlevnad eller enligt lag, men som förväntas av intressenter (Carroll, 1991). Det är något som AB Karlsborgsbostäder gör eftersom de använder till exempel bergvärme, köper grön el, har 50 procent gröna lån och köper ekologiska produkter. Några av de här åtgärderna är dessutom dyrare och ej ekonomiskt lönsamma. Det är de personliga värderingarna hos vd och personal som är grunden till att de tar etiskt ansvar.

Enligt Carroll (1991) påverkar chefers värderingar hur företaget arbetar med de olika ansvarsområdena. Grunden till att AB Karlsborgsbostäder valde att börja arbeta med miljöfrågor var personliga värderingar hos personalen. Det var personalen som var engagerade, tog initiativ och kom med förslag på miljömässiga förbättringar. Idag är personalen fortfarande engagerad, samt att de har en vd som driver arbetet framåt, vilket är en stor faktor till att företaget tar ett etiskt ansvar. Grunden till att AB Karlsborgsbostäder väljer att ta ett etiskt ansvar är således på grund av personliga värderingar kring miljöfrågor hos personal och vd.

5.2.2 Intressenternas påtryckningar

Intressenters syn och uppfattning om företaget påverkar hur företaget väljer att arbeta inom verksamheten (McWilliams & Siegel, 2001). AB Karlsborgsbostäders kunder har uttryckt en önskan om källsortering, dock ändrade de åsikt när de blev informerade om att införandet skulle resultera i en höjning av hyran. Överlag så bryr sig inte företagets intressentgrupper, kunder och ägare, om företagets miljöarbete och varken påverkar eller ställer krav på deras arbete. Enligt intressentteorin är det viktigt att företag försöker uppfylla icke-finansiella intressenters förväntningar och krav (McWilliams, Siegel, & Wright, 2006). En icke-finansiell intressentgrupp som påverkar och ställer krav på företagets miljöarbete är, personalen. Intressenternas påtryckningar, i form av engagerad personal, har således påverkat AB Karlsborgsbostäder till att börja och fortsätta arbeta med miljöfrågor.

5.2.3 Legitimitetsskapande

Legitimering är viktigt för att behålla intressenters stöd (Deegan, 2007), dock har inte AB Karlsborgsbostäders kunder och ägare något intresse i företagets miljöarbete. De redovisar i

årsredovisningen att de har gått från att använda fossila bränslen till fjärrvärme, värmepumpar och framförallt bergvärme. De redovisar även en tabell som visar hur mycket fjärrvärme, olja, el och vatten som förbrukats under året, jämfört med tidigare år. Enligt forskning finns en motivation hos chefer att redovisa miljöarbete för att skapa legitimitet (Deegan, 2002). AB Karlsborgsbostäders kunder och ägare bryr sig inte om deras miljöarbete, vilket resulterar i att de inte är motivation till redovisningen. Den intressentgrupp som är intresserad, personalen, får dessutom information om hur miljöarbetet fortskrider utanför redovisningen. I empiriinsamlingen framkom inte om övriga intressenter har intresse i företagets miljöarbete och miljöredovisning. Enligt Ellerup Nielsen och Thomsen (2007) är redovisning en strategisk aktivitet som används av företag för att framstå som legitima av sina intressenter. Denna studie kan således ändå påvisa att legitimitetsskapande är en motivationskälla till miljöredovisningen.

5.2.4 Konkurrensfördelar

Genom att förbättra och integrera miljöarbete i företaget kan de uppnå en unik position på marknaden, vilket kan resultera i konkurrensfördelar (Baumgartner & Ebner, 2010; Gupta, Czinkota, & Melewar, 2013). AB Karlsborgsbostäder har investerat i köp av grön el, vilket är en stor kostnad. I framtiden kommer de framhäva investeringen för att indikera på att de arbetar med miljöfrågor. Att köpa grön el är något som kan differentiera dem från andra fastighetsföretag, om övriga företag inte köper grön el. För övrigt marknadsför de inte sitt miljöarbete, och verkar inte använda miljöarbetet som ett sätt att skapa konkurrensfördelar.

5.3 AB Bostäder Lidköping

5.3.1 Personliga värderingar

Enligt Carroll (1991) finns det fyra olika ansvarsområden som företag måste ta i beaktning. De fyra ansvarsområden är ekonomiskt-, juridiskt-, etiskt- och filantropiskt ansvar (Carroll, 1991). De två första ansvarsområdena är nödvändiga för att driva en verksamhet. De resterande områdena är däremot mer av en frivillig handling som kan leda till konkurrensfördelar och legitimering (Yelkikalan & Köse, 2012).

Ekonomiskt ansvar innebär att företaget strävar efter att vara ständigt vinstdrivande (Carroll, 1991). Mycket av det miljöarbete som sker i AB Bostäder Lidköping är ekonomiskt lönsamt, vilket innebär att de tar sitt ekonomiska ansvar. Kostnadsbesparande och miljöanpassade åtgärder som företaget genomför är användning av fjärrvärme, förnybar el och LED-

belysning. De tar även ett ekonomiskt ansvar genom att de har en bra ekonomi och soliditet, vilket de alltid har haft.

Företag förväntas vara vinstdrivande inom ramen för vad som är lagligt (Carroll, 1991). AB Bostäder Lidköping arbetar aktivt för att minska halter av radon för att följa Boverkets byggregler. De följer även Reach-förordningen om kemikaliehantering. De driver aktiebolaget genom affärsmässiga principer, eftersom de följer lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag. Intressenternas syn och uppfattning om företaget påverkar hur företaget väljer att arbeta inom verksamheten (McWilliams & Siegel, 2001). Lidköping kommuns uppfattning är att AB Bostäder Lidköping ska använda det kommunala fjärrvärmeverket som värmesystem. Att använda fjärrvärmeverket är dock inte det billigaste alternativet, vilket skapar problem då de enligt lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag ska drivas i vinstsyfte och utgå från vad som är långsiktigt bäst.

Etiskt ansvar innefattar aktiviteter och handlingar som förväntas av intressenter men som inte är stadgade (Carroll, 1991). De intressenter som har förväntningar på AB Bostäder Lidköping är personalen och ägare. Aktiviteter och handlingar som företaget har genomfört för att uppfylla det som förväntas av dem, är att de exempelvis har tjänstecyklar och ekologiskt kaffe. Etiskt ansvar är prestationer som är av högre standard än vad som krävs av lagen (Carroll, 1991). Det är inte lagstadgat att kvartersvärdar måste ha tillgång till tjänstecyklar, eller att kaffet är ekologiskt, men personalen är en intressentgrupp som företaget vill ta hänsyn till. AB Bostäder Lidköping tillhandahåller på eget initiativ även källsortering i vissa bostadsområden.

Filantropiskt ansvar inkluderar aktivt engagerande i handlingar eller program för att främja den mänskliga välfärden eller goodwill (Carroll, 1991). AB Bostäder Lidköping utför inte några handlingar ur ett miljöperspektiv, som har grund i filantropiskt ansvar.

Det var några i personalen som tog initiativ till att miljöfrågan skulle lyftas. En miljögrupp, vilken består av personer ur personalen och avdelningschefer, har ansvaret för miljöarbetet. Miljögruppen har ansvaret för hur företaget ska arbeta med miljöarbete och vilka olika miljövänliga lösningar som finns. De större besluten tas ihop med styrelsen. Det är alltså personliga värderingar hos personalen som är grunden till att AB Bostäder Lidköping började med miljöarbete. Det kan även konstateras att flera i personalen, men också vissa avdelningschefer, är involverade i det miljöarbete som utförs idag. Företaget tycker ofta att

miljöarbetet i kommunen går för långsamt, och därför arbetar de ofta självständigt med miljöfrågor.

5.3.2 Intressenternas påtryckningar

En intressent definieras som en grupp eller individ som kan påverka eller påverkas av företags beslut och mål (Moir, 2001). Lidköpings kommun har beslutat att nya investeringar över 15 miljoner ska certifieras enligt *Miljöbyggnad* nivå SILVER. När AB Bostäder Lidköping beslutade att de skulle införa källsortering var det viktigt att de försäkrade sig om att kommunen tömmer kärnen gratis. Kunder betalar redan för producentansvar, och om AB Bostäder Lidköping hade betalat för hanteringen hade det resulterat i en kostnad. Kostnaden skulle då påverka kunderna genom hyreshöjning och eftersom kunder inte gör några påtryckningar om att införa källsortering är det viktigt att det tas hänsyn till att det inte blir någon extra kostnad. De olika intressenterna är intresserade av olika områden och delar i redovisningen. Redovisningen kan därför behöva formas på olika sätt beroende på intressent (Marton, 2013). När AB Bostäder Lidköping presenterar miljöarbetet, både i årsredovisningen men även i miljöbokslutet, tar de hänsyn till vad ägarna och andra intressentgrupper är intresserade av. De redovisar vad styrelsen och kommunens miljösamordnare vill ska redovisas. Sekundära intressenter består av de som påverkar eller påverkas av företaget, men de är inte engagerade i transaktioner med företaget och är inte nödvändiga för företagets överlevnad (Moir, 2001). Miljöbokslutet presenteras för gäster till företaget, och används för att intressenter ska få en inblick i varje del av det miljöarbete som sker. Intressenternas påtryckningar, genom personal, resulterade i att AB Bostäder Lidköping initierade miljöarbete. En av dagens motivationer till det pågående miljöarbetet är intressenternas påtryckningar genom personal och ägare. Intressentgruppen personal utövar inga påtryckningar på hur företaget ska redovisa sitt miljöarbete, eftersom de redan har information om arbetet. Ägare och sekundära intressenter påverkar hur AB Bostäder Lidköping redovisar sitt miljöarbete.

5.3.3 Legitimitetsskapande

Det finns forskning som visar att det finns en motivation hos chefer att redovisa miljöfrågor för att skapa legitimitet (Deegan, 2002). Det som redovisas i AB Bostäder Lidköpings årsredovisning grundas på de punkter som ingår i diplomeringen enligt Svensk Miljöbas. Det är en tydligare och mer djupgående beskrivning av miljöarbetet som redovisas. Det framgår tydligare kort- och långsiktiga mål, konkret information om vilket miljöarbete som utförts och företagets miljöpåverkan, till exempel presenteras koldioxidutsläpp. Legitimitet är något som

organisationer behöver, eftersom saknas legitimitet resulterar det i att intressenter inte längre stödjer företaget (Deegan, 2007). Redovisning är en strategisk aktivitet som används av företag för att framstå legitima av sina intressenter (Ellerup Nielsen & Thomsen, 2007). Genom årsredovisningen visar företaget att de gör det som förväntas av dem, och använder årsredovisningen för legitimitetsskapande. Det är för ägare och andra intressenter, dock ej kunderna, som redovisningen sker. I hyresgästtidningen redovisar de sitt miljöarbete för kunderna, de visar också att de är miljöcertifierade genom att ha diplomlogotypen på fordon och maskiner. Det skulle kunna vara legitimitetsskapande, dock är kunderna inte intresserade av företagets miljöarbete.

5.3.4 Konkurrensfördelar

Differentiering avser företag som anses unika inom branschen (Wright, 1987). Miljöcertifieringen kan vara ett sätt för företaget att differentiera sig, bland annat genom att visa att de är certifierade med en logotyp på fordon och maskiner. Genom att förbättra och integrera miljöarbetet i företaget kan de uppnå en unik position på marknaden, vilket resulterar i konkurrensfördelar (Baumgartner & Ebner, 2010; Gupta, Czinkota, & Melewar, 2013). AB Bostäder Lidköping kan därför antas använda miljöcertifieringen för att skapa konkurrensfördelar, dock verkar detta vara en följd och inte en motivation till att miljöarbetet genomförs.

5.4 AB Skövdebostäder

5.4.1 Personliga värderingar

Carrolls CSR pyramid presenterar fyra olika komponenter som företag kan arbeta med och de är: ekonomiskt-, juridiskt-, etiskt- och filantropiskt ansvar (Carroll, 1991). AB Skövdebostäder arbetar med alla fyra komponenter av Carrolls CSR pyramid. Det är viktigt att ett framgångsrikt företag definieras som ständigt vinstdrivande (Carroll, 1991). AB Skövdebostäder har en god ekonomi som gör det möjligt för dem att arbeta i framkant och ta ett miljömässigt ansvar, men samtidigt är de varsamma med ekonomin. Genom att använda fjärrvärme för att minska energiförbrukningen blir företagets miljöpåverkan mindre, men det blir även en kostnadsbesparing.

Samhället ställer inte endast krav på att företaget ska vara vinstdrivande, utan de måste även följa lagar och regleringar (Carroll, 1991). AB Skövdebostäder påverkas av lagar och regleringar, så som Boverkets byggregler om radonvärden och matavfallshantering. De har

tagit ett juridiskt ansvar genom att införa matavfallshantering och minska radonvärdena i husen.

Etiskt ansvar innefattar aktiviteter och handlingar som förväntas av intressenter men som inte är stadgade (Carroll, 1991). AB Skövdebostäder tar stort etiskt ansvar och det är framförallt personalens personliga värderingar som styr arbetet framåt. Personalens värderingar resulterar i att de som intressentgrupp har förväntningar på företaget. AB Skövdebostäder använder tjänstecyklar, källsortering och har lagt mycket fokus på att minska kemikalieförbrukningen. Handlingarna är ett resultat av de förväntningar, att arbeta med miljöarbete, som finns på företaget.

Filantropiskt ansvar är handlingar som främjar samhället och den mänskliga välfärden (Carroll, 1991). AB Skövdebostäder har vid tidigare tillfällen varit ute i skolor och informerat om avfall och vatten. Genom att lära barnen om avfall och vatten försökte företaget öka källsorteringen i kommunen. Förhoppningen var att barnen skulle påverka sina föräldrar till att källsortera. De försöker således påverka hur samhället förhåller sig till miljöfrågor. Handlingen resulterar i att AB Skövdebostäder tar ett samhällsansvar.

Det som fick företaget att börja ta ett etiskt- och filantropiskt ansvar var personliga värderingar hos personalen. AB Skövdebostäder har idag en miljögrupp, som består av både avdelningschefer och övrig personal, som driver miljöarbetet framåt.

5.4.2 Intressenternas påtryckningar

Intressenters syn och uppfattning om företag påverkar hur företag väljer att arbeta inom verksamheten, och det är viktigt att ta hänsyn till intressenternas behov och förväntningar (McWilliams & Siegel, 2001). AB Skövdebostäder hade vid den senaste nybyggnationen fokusgrupper och dialoger med de nya hyresgästerna. De gav kunderna en chans att påverka utvalda delar och även vid införandet av matavfallssortering var dialogen med kunderna viktig. Kunderna utför inte några aktiva påtryckningar på att företaget ska arbeta med miljöfrågor. Intressenternas påtryckningar, i form av personal, påverkade AB Skövdebostäder till att initiera miljöarbete och utför även påtryckningar till dagens arbete. Övriga intressenter, så som ägare, utför inte några påtryckningar för miljöarbete. Ingen intressentgrupp påtrycker hur miljöarbetet ska redovisas.

5.4.3 Legitimitetsskapande

Det finns forskning som visar att det finns motivation hos chefer att redovisa miljöfrågor för att skapa legitimitet (Deegan, 2002). Redovisning är en strategisk aktivitet som används av företag för att framstå legitima av sina intressenter (Ellerup Nielsen & Thomsen, 2007). Även om de flesta intressenter inte är intresserade av arbetet eller redovisningen så försöker AB Skövdebostäder göra årsredovisningen så lättläst som möjligt, så de kan nå en bred intressentgrupp. Årsredovisningen skickas till de anställda, fullmäktiges ledamöter och kreditgivarna, vilket påverkar utformningen. Legitimitetsskapande är följaktligen motivationskällan till miljöredovisningen.

5.4.4 Konkurrensfördelar

Konkurrensfördelar uppstår genom differentiering och innovation (Baumgartner & Ebner, 2010). När AB Skövdebostäder genomförde skolprojektet och informerade elever om avfall och vatten tog de ett filantropiskt ansvar. Samtidigt var det ett varumärkesbyggande projekt som skapade differentiering. AB Skövdebostäder är certifierade enligt tre certifieringar på den nya byggnationen, som har en miljöprofil. Miljöprofilen kan användas som en differentieringsstrategi, alltså att differentiera sig från konkurrenterna. När AB Skövdebostäder började arbeta med miljöfrågor var motivationen inte att skapa konkurrensfördelar, dock kan det ses som en motivation till dagens arbete. De arbetar i framkant med miljöarbete och det får dem att differentiera sig från konkurrenterna. De bygger ett nytt bostadsområde med miljöprofil och det är relativt unikt i branschen. Således kan det antas att miljöarbetet idag delvis drivs av motivationen att skapa konkurrensfördelar.

5.5 Slutanalys

Det kan konstateras att flera av de proaktiva motivationskällorna till varför företagen i studien initierade, arbetar med och redovisar miljöfrågor är samma. Företagen är alla kommunala fastighetsföretag, men skiljer sig i storlek och ekonomi. Utifrån denna studie kan det tolkas att storleken på företag påverkar i vilken utsträckning företag arbetar med miljöfrågor och miljöredovisning. De företag som arbetar mest med miljöfrågor och miljöredovisning är AB Skövdebostäder och AB Bostäder Lidköping, vilket är de två största företagen. I det näst minsta företaget AB Karlsborgsbostäder sker miljöarbete, dock redovisas inte arbetet. Tidholms Bostads AB arbetar inte med miljöfrågor. Enligt en undersökning av Tillväxtverket (2016) är det vanligare med hållbarhetsarbete i medelstora företag än små

företag. Den här studien stödjer Tillväxtverkets undersökning (2016) eftersom miljöfrågor är viktigare desto större företaget är.

Kunderna är inte beredda att betala mer och de vill inte att levnadsstandarden påverkas negativt till följd av att företagets miljöarbete förbättras. I AB Karlsborgsbostäder var kunderna intresserade av att införa källsortering, men när de fick information om att införandet skulle resultera i en höjning av hyran ändrade de åsikt. Den ekonomiska aspekten är viktigare för kunderna än miljöfrågan. I tre av företagen, Tidaholms Bostads AB, AB Bostäder Lidköping och AB Skövdebostäder, har vattenbesparande åtgärder genomförts. Åtgärderna i två av företagen resulterade i klagomål från kunderna angående dåligt vattentryck. I det tredje företaget resulterade åtgärderna inte i några klagomål. Om detta beror på att klagomålen inte framkommit till informanten, om andra vattenbesparade åtgärder har genomförts eller att kunderna inte märkt skillnad i vattentryck, framkommer inte i studien. Intressentgruppen, kunder, bryr sig mer om hur deras levnadsstandard påverkas än hur de påverkar miljön. När det införts värmereglering har kunderna också uttryckt sitt missnöje, och det är svårt att få kunderna intresserade av hur de kan bidra till en bättre miljö. Företag måste ta hänsyn till intressenternas krav och förväntningar, och därför måste de ta hänsyn till kundernas missnöjdhet över miljöarbetet. För att minska kundernas missnöjdhet kan de antingen förklara för kunderna varför miljöarbete är viktigt eller hitta andra lösningar som är miljövänliga och möter kundernas krav.

5.5.1 Motivationskällor till att miljöarbete initieras

Motivationskällan som är grunden till att arbetet initierades är, i tre fall av fyra, personliga värderingar hos personalen och intressenternas påtryckningar genom personalen. I det fjärde fallet, Tidaholms Bostads AB, arbetar de inte aktivt med miljöfrågor. Företaget följer lagar, regler och tar ett ekonomiskt ansvar, men de arbetar inte proaktivt med miljöfrågor. Det finns inga starka personliga värderingar för miljöarbete i företaget, och en svag ekonomi har resulterat i att det inte har funnits utrymme som uppmuntrat till nya idéer som kan minska miljöpåverkan. Om företag har en god ekonomi finns det utrymme att införa investeringar som både kort- och långsiktigt minskar den negativa miljöpåverkan. Det är inte säkert att Tidaholms Bostads AB hade arbetat med miljöfrågor även om de hade haft bättre ekonomi, men chansen hade varit större. Det måste finnas en drivande faktor för att förändringar ska inträffa, oavsett hur bra ekonomin är. I de tre fall där miljöarbete förekommer anges att en god ekonomi är en förutsättning för arbetet. AB Skövdebostäder och AB Bostäder Lidköping är de två företag som arbetar och redovisar miljöfrågor mest. Båda företagen har en god

ekonomi och har alltid haft. Den goda ekonomin har resulterat i att när personalen utfört påtryckningar till miljöarbete, har det funnits möjlighet till att använda den goda ekonomin till miljöarbetet. De har kunnat investera i miljöarbete som är ekonomiskt hållbart på lång sikt. I AB Karlsborgsbostäder har ekonomin blivit bättre under de senaste åren, vilket resulterat i att de kan investera mer pengar i miljöarbete. De personliga värderingarna hos personalen resulterade tidigare i att miljöarbete endast genomfördes där det inte kostade något extra och var lönsamt på kort sikt. Det är vanligare att företag med högt finansiellt resultat engagerar sig i hållbarhetsarbete, än företag med lägre finansiellt resultat (Campbell, 2006), vilket stämmer med den här studiens resultat. Personalen har alltså personliga värderingar kring miljöfrågor, eftersom de utför påtryckningar för att miljöarbete skulle initieras.

5.5.2 Motivationskällor till att miljöarbete pågår

Motivationen till det pågående arbetet är fortfarande personliga värderingar hos personalen och påtryckningar från personalen, men även fler motivationskällor ligger till grund. De nya motivationskällorna är personliga värderingar hos vd, konkurrensfördelar och påtryckningar från intressenter, genom ägare. Antagandet att samhället i stort antas vara mer miljömedvetet, kan resultera i de nya motivationskällorna. I ett av företagen är personliga värderingar hos vd en motivationskälla till det pågående miljöarbetet. Påtryckningar från ägare är en motivationskälla i ett av de andra företagen till det pågående miljöarbetet. Miljödiplomeringsen i AB Bostäder Lidköping används som marknadsföring genom att visa diplomlogotypen på sina fordon. Marknadsföring är ingen motivation till att miljöarbete initierades eller pågår, utan en tolkning är att det istället är en följd av miljöarbetet för att skapa en miljöbild av företaget. AB Skövdebostäder har satsat på ett bostadsområde med miljöprofil, vilket kan tolkas som ett sätt att differentiera sig eftersom det inte är många företag som har miljöprofilerade bostadsområden. Konkurrensfördelar kan därför delvis antas vara motivationen till dagens miljöarbete.

5.5.3 Motivationskällor till att miljöarbete redovisas

Tidaholm Bostads AB redovisar inget eftersom de inte aktivt arbetar med miljöfrågor. Antagandet att samhället är mer miljöintresserat nu än tidigare kan även påverka redovisningen. AB Karlsborgsbostäder redovisar i 2014 årsredovisning ett stycke om miljöarbetet. De skulle kunna presentera mer av det miljöarbete som sker, så som inköp av ekologisk frukost och att hänsyn tas till livscykelkostnad vid produktinköp. Om de redovisade mer skulle de kunna få konkurrensfördelar eller fördelar genom legitimitetsskapande. De uppger att de inte har tid eller känner ett behov av att redovisa mer.

Detta kan bero på att konkurrensen av uthyrning av lägenheter i Karlsborg inte är stor, vilket resulterar i att legitimitetsskapande eller konkurrensfördelar inte är starka motivationskällor för AB Karlsborgsbostäder. De intressenter som är intresserade av miljöarbete, personal och vd, får information genom arbetet. Redovisning av arbetet blir därför inte nödvändigt för att leva upp till deras påtryckningar.

AB Bostäder Lidköping är diplomerade enligt Svensk Miljöbas sedan år 2000, vilket påverkar vilket miljöarbete som redovisas. Det är de punkter som finns med på checklistan för miljödiplomerings som är grunden till det arbete som redovisas i årsredovisningen. Vad som redovisas påverkas också av vad styrelsen eller kommunens miljösamordnare vill ska redovisas. AB Bostäder Lidköping har också ett miljöbokslut där de mål som inte är de stora påverkningsfaktorerna och som inte får utrymme i årsredovisningen redovisas. Företaget har ett nära samarbete med ägarna, kommunen, vilket bidrar till ägarnas stora inflytande på redovisningens innehåll. För att intressenterna ska få en bild av det miljöarbete som företaget genomför redovisas både arbetet som har stor påverkan och mindre påverkan på miljön.

AB Skövdebostäder har sedan år 2003 arbetat med ISO 14001, vilket påverkar det miljöarbete som redovisas. De har arbetat med samma certifiering under flera år, och de redovisar de viktigaste punkterna som påverkar miljön mest positivt. Nackdelen är att de inte nämner något om ”det lilla” arbetet som de genomför. En tolkning till varför de inte redovisar ”det lilla” arbetet är för att intressenterna, exempelvis kunder, inte är intresserade av årsredovisningen. De försöker därför nå ut till intressenterna genom andra kanaler. De intressenter som granskar årsredovisningar, exempelvis kreditgivare, har mindre intresse i poster som har liten påverkan på resultatet. Det miljöarbete som har liten påverkan på miljön, är ofta billigare att genomföra vilket resulterar i att det är en liten post i årsredovisningen.

Företagen redovisar för att intresserade intressenter ska kunna ta del av miljöarbetet. Redovisningen kan ske i årsredovisningen eller i hyresgästtidningen. Vad som redovisas beror på vilket miljöarbete som påverkar miljön mest positivt och vilket miljöarbete som intressenterna är intresserade av.

6. Resultat

*R*esultatkapitlet inleds med en diskussion där studiens resultat jämförs med tidigare studier. Diskussionen mynnar ut i en slutsats, vilken följs av studiens bidrag och bidragets styrkor och svagheter. Kapitlet avslutas med samhällsenliga aspekter och förslag till framtida studier.

Diskussionen inleds med en kort sammanfattning av vilka proaktiva motivationskällor som är grunden för att miljöarbete initierades, pågår samt redovisas i respektive kommunalt fastighetsföretag. Diskussionen avslutas med en jämförelse av den här studien och en tidigare studie av Williams och Schaefer (2013). Slutligen presenteras slutsats, studiens bidrag, bidragets styrkor och svagheter, samhällsenliga aspekter och förslag till framtida studier.

6.1 Diskussion och jämförelse med tidigare studie

Nedan presenteras en sammanfattande tabell av analyskapitlet. Sedan kommer en diskussion och jämförelse föras kring Williams och Schaefers (2013) studie och denna studie.

	Tidaholms Bostads AB	AB Karlsborgsbostäder	AB Bostäder Lidköping	AB Skövdebostäder
<i>Motivationskälla till att miljöarbete initierades</i>	Inget proaktivt miljöarbete sker	Personliga värderingar hos personal och intressenternas påtryckningar genom personal	Personliga värderingar hos personal, och intressenternas påtryckningar genom personal	Personliga värderingar hos personal och intressenternas påtryckningar genom personal
<i>Motivationskälla till att miljöarbete pågår</i>	Inget proaktivt miljöarbete sker	Personliga värderingar hos personal och vd, och intressenternas påtryckningar genom personal	Personliga värderingar hos personal, och intressenternas påtryckningar genom personal och ägare	Personliga värderingar hos personal, intressenternas påtryckningar genom personal och konkurrensfördelar

<i>Motivationskälla till att miljöarbete redovisas</i>	Inget proaktivt miljöarbete sker	Legitimitetsskapande	Legitimitetsskapande	Legitimitetsskapande
---	---	----------------------	----------------------	----------------------

Tabell 2: sammanfattande tabell av analys

Den proaktiva motivationskällan som är motivationen till att miljöarbete initieras är personliga värderingar. I studien av Williams och Schaefer (2013) är deras slutsats att personliga värderingar hos chefer är den största proaktiva motivationskällan. De kommer även fram till att de övriga motivationskällorna påverkar. I vår studie kommer vi fram till att i de flesta fallen är det personliga värderingar hos personalen, istället för hos chefer, som är motivationen till att miljöarbete initieras. De personliga värderingarna resulterar i att personalen som intressentgrupp utövade påtryckningar för att miljöarbetet skulle initieras. De två vanligaste proaktiva motivationskällorna till att miljöarbete pågår är personliga värderingar hos personal samt intressenternas påtryckningar, genom personalen. Motivationskällan intressenternas påtryckningar, genom ägare, påverkar miljöarbetet hos ett företag. Motivationskällan konkurrensskapande är till grund för ett företags fortsatta miljöarbete. Den största motivationen till att redovisning sker är att skapa legitimitet (Deegan, 2002; Ellerup Nielsen & Thomsen, 2007). Vår slutsats är därför att legitimitetsskapande är den största motivationskällan till att miljöredovisningen sker.

Williams och Schaefers (2013) studie visar att ekonomiska argument påverkar miljöarbete. Alla företag som ingår i den här studien har betonat att den största delen av miljöarbetet ska vara ekonomiskt hållbart. Delar av företagens miljöarbete är inte ekonomiskt hållbart, och har andra motivationskällor som grund till att arbetet utförs.

I denna studie har teorier kopplats ihop med motivationskällorna. Ingen information om vilka teorier som Williams och Schaefer (2013) har valt att tillämpa framgår i deras studie, och därmed kan resultaten variera. Analysen av det empiriska materialet är till viss del baserad på tolkningar. Det går därför inte att få någon fullständig objektivitet i samhällslig forskning (Bryman & Bell, 2013). Medvetenhet finns om detta, men försök till att inte medvetet låta personliga värderingar eller teoretisk inriktning påverka utförandet och slutsatsen i studien har funnits i åtanke.

Det finns likheter och skillnader på denna studie och studien av Williams och Schaefer (2013), vilket kan påverka varför denna studies resultat skiljer sig från deras resultat. Likheter är att Williams och Schaefer (2013) nämner att personalens värderingar till viss del påverkar chefer att arbeta med miljöfrågor samt att båda studierna är utförda på SMF. Studien av Williams och Schaefer (2013) är genomförd i England och inom olika branscher. De skriver i studien att bransch verkade påverka vilken som var den största motivationskällan. Utformningen av studien kan påverka att denna studie fick ett annat resultat än Williams och Schaefer (2013). En teori som vi har är att personal i svenska företag är mer miljöintresserade och har en större förmåga att påverka företagets miljöarbete. Williams och Schaefer (2013) har endast intervjuat personer med befattning vd på de olika företagen, vilket resulterar i att de får en annan synvinkel på motivationskällan, personliga värderingar. I den här studien har en informant haft befattningen vd, och resterande informanter har haft andra befattningar. Detta kan också ha påverkat studiens resultat.

6.2 Slutsats

Problemformuleringen som studien skulle besvara var: *vilka proaktiva motivationskällor påverkar kommunala fastighetsföretag till att arbeta med miljöfrågor, samt hur påverkar motivationskällorna årsredovisningens innehåll?*

De proaktiva motivationskällor som undersöktes var: **personliga värderingar, intressenternas påtryckningar, legitimitetsskapande och konkurrens fördelar**. Vår slutsats är att motivationen till varför miljöarbete initierades och pågår till viss del har förändrats. Motivationskällan till att det initierades, hos alla företagen som proaktivt arbetar med miljöarbete, är personliga värderingar hos personal och intressenternas påtryckningar från personal. Motivationskällorna till det pågående miljöarbetet är hos alla företag personliga värderingar hos personal och intressenternas påtryckningar från personal. I ett av företagen är dessutom motivationskällan konkurrens fördelar motivation till det pågående miljöarbetet. Motivationskällan intressenternas påtryckningar från ägare är också till grund för det pågående miljöarbetet i ett av företagen, och i ett annat företag är personliga värderingar hos vd en motivation till det pågående miljöarbetet.

Redovisning är en strategisk aktivitet som används av företag för att framstå legitima av sina intressenter (Ellerup Nielsen & Thomsen, 2007). Vår empiri stödjer denna teori, eftersom ägare och andra intressenter, dock ej kunder, är intresserade av miljöredovisningen. Vår

slutsats är därför att motivationskällan till att kommunala fastighetsföretag redovisar miljöarbete är legitimitetsskapande, vilket innebär att motivationskällan till redovisning och miljöarbete är olika.

I studien kan det, förutom att besvara problemformuleringen, utläsas ett samband mellan företagens ekonomi och hur mycket miljöarbete som genomförs. Företagen i studien med en god ekonomi tenderar att genomföra miljöarbete i större utsträckning, vilket är något som även tidigare studier har påpekat. En tidigare undersökning av Tillväxtverket (2016) har även visat att storleken kan påverka i vilken utsträckning företag arbetar med miljöarbete, vilket även denna studie indikerar på.

6.3 Studiens bidrag

Studiens teoretiska bidrag är varför fyra kommunala fastighetsföretag initierade miljöarbete, varför arbetet pågår och varför de redovisar miljöfrågor. Motivationskällan, personliga värderingar hos personal, har stor betydelse till varför företag initierar miljöarbete. Studien har även belyst att det som driver företags pågående miljöarbete är personliga värderingar hos personal och vd, konkurrens fördelar samt intressenternas påtryckningar genom personal och ägare. Studien har också belyst att motivationen till att kommunala fastighetsföretag redovisar miljöarbete är legitimitetsskapande.

Studiens praktiska bidrag är att andra företag, som vill påbörja ett miljöarbete, kan använda studien för att veta vad som motiverade andra företag till att börja arbeta med miljöfrågor. De kan till exempel undersöka om de kan ta till vara på sin egen personals personliga värderingar om miljöfrågor i implementeringen av miljöarbetet. Många SMF arbetar med hållbarhet i praktiken, men har svårt att veta hur och vad de ska redovisa (Global Reporting Initiative, 2006). Företag kan genom studien få hjälp att urskilja vilka delar av miljöarbete som ofta redovisas, information om hur de kan redovisa sitt miljöarbete samt vad redovisningen kan resultera i.

6.4 Bidragets styrkor och svagheter

I Williams och Schaefers (2013) studie framkommer det att motivationskällorna är använda i tidigare studier, vilket är en av bidragets styrkor. Det ökar trovärdigheten att motivationskällorna använts i tidigare studier eftersom det tyder på att de finns till grund för miljöarbete. Användningen av motivationskällorna i tidigare studier ökar också

tillämpbarheten eftersom de går att applicera på olika företag i olika branscher. En svaghet med studien är att det inte går att utläsa vilka teorier som är till grund för de olika motivationskällorna i Williams och Schaefers (2013) studie. Detta är en svaghet då resultatet inte kan jämföras med deras resultat på lika grunder. En aspekt som också bidrar till att en jämförelse inte kan ske på lika grunder är att denna studies informanter har olika befattningar, till skillnad från Williams och Schaefers (2013) studie där alla informanter har befattningen vd. En svaghet med bidraget är att det endast är applicerbart på studiens speciella fall. Resultatet kan inte generaliseras till hela fastighetsbranschen, men studien belyser hur och varför miljöarbete i kommunala fastighetsföretag kan ske och skilja sig åt. En av studiens styrkor är att hållbarhetsredovisning är aktuellt och diskuteras i exempelvis tidningen Balans (FAR AB, 2016). Kommunala företags hållbarhetsarbete är ett område där mer forskning behövs. En av studiens styrkor är därför att studien belyser kommunala fastighetsföretags miljöarbete och miljöredovisning.

6.5 Samhällsenliga aspekter

Hållbar utveckling definieras som ”endast den utveckling är hållbar som tillfredsställer dagens behov utan att minska kommande generationers möjlighet att tillfredsställa sina” (Eriksson, et al., 1995, s. 325). Hållbar utveckling består av tre dimensioner: ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet. Kommunala fastighetsföretag måste enligt lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag ta samhällsansvar och arbeta hållbart (SKL & SABO, 2013), vilket inkluderar att de ska ta ett ekonomiskt, socialt och miljömässigt ansvar.

De flesta kommunalägda företag får inte driva verksamheten i vinstsyfte. Kommunala fastighetsföretag är ett undantag, och får driva företaget i vinstsyfte, men de ska utgå från vad som är långsiktigt bäst för bolaget och ha marknadsmässiga avkastningskrav. De kommunala bostadsaktiebolagen har en åtskild ekonomi från kommunen och deras fokus ska ligga på att främja samhället och visa att det är en tillväxtkommun. Kommunala fastighetsföretag tar ett socialt ansvar genom att sträva efter att kunna tillhandahålla och erbjuda boende till alla som är i behov av ett boende. Fastighetsbranschen har stor påverkan på miljön, och det är därför viktigt att de arbetar aktivt för att minska den negativa påverkan de har på miljön. Den här studien har berört och visat hur fyra kommunala fastighetsföretag tar miljömässigt ansvar, och vikten av det.

Forskning om företags hållbarhetsarbete är samhällsgranskande och skapar medvetenhet om vikten av hållbarhetsarbete. Denna studie framhäver att företags hållbarhetsarbete, genom miljöansvar, har en viktig roll i samhällets utveckling och tillväxt.

6.6 Förslag till framtida studier

I framtida studier vore det intressant att intervjua informanter med befattning som vd på alla företag, för att se hur motivationskällan personliga värderingar ändras. Genom att också intervjua företagens intressentgrupp kunder, skulle studien få fler infallsvinklar. Den information som företagen lämnar om kundernas påtryckningar till miljöarbete skulle eventuellt förändras vid intervjuer med kunderna. Ytterligare ett förslag är att studera privatägda fastighetsföretag för att undersöka om motivationen till miljöarbete och redovisning av miljöfrågor, skiljer sig från kommunala fastighetsföretag. Studera andra branscher vore även intressant, eftersom enligt Williams och Schaefer (2013) så kan motivationskällorna skilja sig mellan branscher.

7. Referenser

- AB Bostäder Lidköping. (2015). *Miljöbokslut 2014*. Lidköping: AB Bostäder Lidköping.
- AB Bostäder Lidköping. (den 20 Februari 2015). *Årsredovisning 2014*. Hämtat från www.infotorg.se.
- AB Skövdebostäder. (den 6 Mars 2015). *Årsredovisning 2014*. Hämtat från www.infotorg.se.
- Aktiebolaget Karlsborgsbostäder. (den 14 April 2015). *Årsredovisning för Aktiebolaget Karlsborgsbostäder räkenskapsåret 2014-01-01-2014-12-31*. Hämtat från www.infotorg.se.
- Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod: en handbok* (1 uppl.). Stockholm: Liber AB.
- Alvesson, M. (2011). *Intervjuer - genomförande, tolkning och reflexivitet* (1:1 uppl.). Malmö: Liber AB.
- Bansal, P., & Hunter, T. (2003). Strategic Explanations for the Early Adoption of ISO 14001. *Journal of Business Ethics*, 46(3), 289-299.
- Baumgartner, R. J., & Ebner, D. (2010). Corporate Sustainability Strategies: Sustainability Profiles and Maturity Levels. *Sustainable Development*, 18(2), 76–89.
- BFS 2011:6. (den 19 April 2011). Boverkets byggregler – föreskrifter och allmänna råd. *Ändrad t.o.m BFS 2015:3 BBR 22*. Boverket.
- Borglund, T., Frostenson, M., & Windell, K. (September 2010). *Effekterna av hållbarhetsredovisning*. Hämtat från www.regeringen.se: <http://www.regeringen.se/contentassets/ae1b2a3db1a34b6491f2324ed526a657/effekterna-av-hallbarhetsredovisning-n2010.30> den 4 Februari 2016
- Boverket. (den 8 Augusti 2014). *Vad är en energideklaration?* Hämtat från www.boverket.se: <http://www.boverket.se/sv/byggande/energideklaration/vad-ar-en-energideklaration/> den 26 April 2016

- Boverket. (den 10 Juli 2015). *Boverkets tillsyn*. Hämtat från www.boverket.se: <http://www.boverket.se/sv/byggande/energideklaration/regelverk-tillsyn--statistik/boverkets-tillsyn/> den 26 April 2016
- Bryman, A., & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber Ab.
- Campbell, J. L. (2006). Institutional Analysis and the Paradox of Corporate Social Responsibility. *American Behavioral Scientist*, 49(7), 925-938.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Chabowsk, B. R., Mena, J. A., & Gonzalez-Padron, T. L. (2011). The structure of sustainability research in marketing, 1958–2008: a basis for future research opportunities. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), 55-70.
- Connelly, B. L., Ketchen Jr., D. J., & Slater, S. F. (2011). Toward a “theoretical toolbox” for sustainability research in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), 86-100.
- Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1-13.
- Deegan, C. (2002). The legitimising effect of social and environmental disclosures - a theoretical foundation. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 15(3), 282-311.
- Deegan, C. (2007). *Organisational legitimacy as a motive for sustainability reporting*. London: Routledge.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *The Academy of Management Review*, 20(1), 65-91.
- Ellerup Nielsen, A., & Thomsen, C. (2007). Reporting CSR – what and how to say it? *Corporate Communications: An International Journal*, 12(1), 25-40.

- Falkenbach, H., Lindholm, A.-L., & Schleich, H. (2010). Review Articles: Environmental Sustainability: Drivers for the Real Estate Investor. *Journal of Real Estate Literature*, 18(2), 203-223.
- FAR AB. (Juni 2016). Fokus: Hållbarhetsredovisning. *Balans*(NR 6), ss. 18-21.
- Farneti, F., & Guthrie, J. (2009). Sustainability reporting by Australian public sector organisations: Why they report. *Accounting Forum*, 33(2), 89-98.
- Fassin, Y. (2009). The stakeholder model refined. *Journal of Business Ethics*, 84(1), 113-135.
- Freeman, E. R., Wicks, A. C., & Parmar, B. (2004). Stakeholder Theory and "The Corporate Objective". *Organization Science*, 15(3), 364-369.
- Freeman, R. (2010). *Strategic Management, A stakeholder Approach*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Frostenson, M., Helin, S., & Sandström, J. (2012). *Hållbarhetsredovisning- grunder, praktik och funktion* (1:1 uppl.). Malmö: Liber AB.
- Föreningen Svensk Miljöbas. (den 3 Juni 2014). *Vill ni miljödiplomera er verksamhet?* Hämtat från [www.svenskmiljobas.se](http://svenskmiljobas.se): <http://svenskmiljobas.se/miljodiplomering.html> den 25 April 2016
- Global Reporting Initiative. (2006). *Riktlinjer för hållbarhetsredovisning*. Hämtat från www.globalreporting.org: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-G3-Swedish-Reporting-Guidelines.pdf> den 4 Februari 2016
- Gupta, S., Czinkota, M., & Melewar, T. (2013). Embedding knowledge and value of a brand into sustainability for differentiation. *Journal of World Business*, 48(3), 287-296.
- Hemingway, C. A. (2005). Personal Values as A Catalyst for Corporate Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 60(3), 233-249.
- Hemingway, C. A., & MacLagan, P. W. (2004). Managers' Personal Values as Drivers of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 50(1), 33-44.
- Husbyggnadsvaror HBV Förening. (den 2 Maj 2016). *HBV är allmännyttans inköpscentral*. Hämtat från www.hbv.se: <http://www.hbv.se/om/> den 2 Maj 2016

- Jenkins, H. (2006). Small Business Champions for Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 241–256.
- Jones Christensen, L., Peirc, E., Hartman, L. P., Hoffman, M. W., & Carrier, J. (2007). Ethics, CSR, and Sustainability Education in the Financial Times Top 50 Global Business Schools: Baseline Data and Future Research Directions. *Journal of Business Ethics*, 73, 347-368.
- Kemikalieinspektionen. (den 28 April 2016). *Företagens roller i Reach*. Hämtat från www.kemi.se: <http://www.kemi.se/hitta-direkt/lagar-och-regler/reach-forordningen/foretagens-roller-i-reach> den 28 April 2016
- KFS. (2004). *I samhällets tjänst - vilken roll och betydelse har kommunägda företag*. Hämtat från www.KFS.net: http://www.kfs.net/global/trycksaker/kfs_i_samhallets_tjanst.pdf den 10 Mars 2016
- King, A. A., Lenox, M. J., & Terlaak, A. (2005). The Strategic Use of Decentralized Institutions: Exploring Certification With the ISO 14001 Management Standard. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1091–1106.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (3 uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.
- Larsson, M., Bratt, L., & Sandahl, J. (2011). *Hållbar utveckling och ekonomi inom planetens gränser* (1:1 uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.
- Marton, J. (2013). *Redovisning- föreståelse, teori och principer*. (1:1 uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.
- Matten, D., & Moon, J. (2004). Corporate Social Responsibility Education in Europe . *Journal of Business Ethics* , 54, 323-337.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: a Theory of the Firm Perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.
- McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2006). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies*, 43(1), 1-18.

- Moir, L. (2001). What do we mean by Corporate Social Responsibility? *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 1(2), 16-22.
- Nationalencyklopedin AB. (den 13 05 2016). *Altruism*. Hämtat från www.ne.se: <http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/altruism> den 13 05 2016
- O’Riordan, L., & Fairbrass, J. (2008). Corporate Social Responsibility (CSR): Models and Theories in Stakeholder Dialogue. *Journal of Business Ethics*, 83(4), 745-758.
- Reynolds, S. J., Schultz, F. C., & Hekman, D. R. (2006). Stakeholder Theory and Managerial Decision-Making: Constraints and Implications of Balancing Stakeholder Interests. *Journal of Business Ethics*, 64(3), 285-301.
- Russo , A., & Perrini, F. (2010). Investigating Stakeholder Theory and Social Capital: CSR in Large Firms and SMEs. *Journal of Business Ethics*, 91(2), 207–221.
- SFS 2006:985. (den 21 Juni 2006). Lag (2006:985) om energideklaration för byggnader. *Ändrad t.o.m SFS 2013:773*. Stockholm: Miljö- och energidepartementet.
- SFS 2010:879. (den 23 Juni 2010). Lag (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag. Näringsdepartementet RS N .
- SKL, & SABO. (2013). *En handledning: ägardirektiv till allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag*. Stockholm: SABO. Hämtat från <http://www.sabo.se/kunskapsomraden/pdfbanken/Documents/%C3%84gardirektiv.pdf>
- Svanen. (den 28 April 2016). *089 Småhus, flerbostadshus och byggnader för skolor och förskolor*. Hämtat från www.svanen.se: <http://www.svanen.se/Vara-krav/Svanens-kriterier/kriterie/?productGroupID=52> den 28 April 2016
- Sweden Green Building Council. (den 28 April 2016). *Miljöbyggnad*. Hämtat från www.sgbc.se: <https://www.sgbc.se/var-verksamhet/miljoebyggnad> den 28 April 2016
- Sweeney, L., & Coughlan, J. (2008). Do different industries report Corporate Social Responsibility differently? An investigation through the lens of stakeholder theory. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), 113-124.

- Svensson, P.-G., & Starrin, B. (1996). *Kvalitativa studier i teori och praktik*. Lund: Studentlitteratur.
- Sveriges Centrum för Nollenergihus . (Januari 2012). *Om FEBY 12*. Hämtat från www.nollhus.se: <http://www.nollhus.se/feby-12/om-feby-12> den 28 April 2016
- Tidaholms Bostads AB. (den 09 Juni 2015). *Årsredovisning 2014*. Hämtat från www.infotorg.se.
- Tillväxtverket. (den 19 Januari 2016). *EU:s definition av SMF / SME*. Hämtat från www.tillvaxtverket.se:
<http://www.tillvaxtverket.se/huvudmeny/insatserfortillvaxt/foretagsutveckling/cosme/eusdefinitionavsmfsme.4.21099e4211fd8a8c87b800017125.html> den 28 April 2016
- Tillväxtverket. (den 19 Januari 2016). *Vartannat företag arbetar med hållbarhetsfrågor*. Hämtat från www.tillvaxtverket.se:
<http://www.tillvaxtverket.se/huvudmeny/faktaochstatistik/varaundersokningar/foretagensvillkorochverklighet/hallbartforetagande.4.5692b3f2150052207872c75e.html> den 19 05 2016
- Toller, S., Wadeskog, A., Finnveden, G., Malmqvist, T., & Carlsson, A. (2011). Energy Use and Environmental Impacts of the Swedish Building and Real Estate Management Sector. *Journal of Industrial Ecology*, 15(3), 394-404.
- Tsoutsoura, M. (2004). *Corporate Social Responsibility and Financial Performance*. Berkeley: University of California, Berkeley.
- Williams, S., & Schaefer, A. (2013). Small and medium sized enterprises and sustainability: managers' values and engagement with environmental and climate change issues. *Business Strategy and the Environment*, 22(3), 173-186.
- Visser, W. (2006). *Corporate citizenship in developing countries*. Köpenhamn: Copenhagen Business School Press.
- Wright, P. (1987). Research notes and communications a refinement of Porter's strategies. *Strategic Management Journal*, 8, 93-101.

Yelkikalan, N., & Köse, C. (2012). The effects of the financial crisis on Corporate Social Responsibility. *International Journal of Business and Social Science*, 3(3), 292-300.

Young, S., & Thyil, V. (2009). Governance, employees and CSR: Integration is the key to unlocking value. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 47(2), 167-185.

8. Bilagor

8.1 Bilaga 1 – Intervjuguide

Intervjuerna inleds med att kortfattat presentera syftet med examensarbetet, fråga om inspelningsutrustning får användas och fråga vad informanten har för arbetsuppgifter. Frågorna skapades utifrån den teoretiska referensramen, för att kunna hjälpa oss uppfylla studiens syfte. Vissa av frågorna kan sammankopplas med olika proaktiva motivationskällor beroende på det svar som informanten ger. Andra frågor har en stark sammankoppling med en specifik proaktiv motivationskälla.

Övergripande frågor som sammankopplas med flera proaktiva motivationskällor

Varför valde ni att börja arbeta med miljöfrågor?

Vems initiativ var det att börja arbeta med miljöfrågor?

Vem driver arbetet nu och tar initiativ till utveckling?

Är det några specifika aspekter som ni fokuserar på i miljöarbetet och vad avgör dessa?

Hur har ert miljöarbete förändrats under åren och hur arbetar ni nu?

Hur tänker ni när ni lägger upp arbetet?

Vad har ni för framtidsplaner och hur bestäms det?

Vart hittar ni inspiration till miljöarbetet och tror ni att ni inspirerar andra?

Hur påverkar den ekonomiska aspekten era val av att arbeta med vissa miljöfrågor?

Vid nybyggnationer, har ni något speciellt miljötänk då?

Personliga värderingar

Hur var inställningen bland chefer och personal vid införandet av miljöarbete?

Intressenters påtryckningar

Hur påverkar kundernas synpunkter ert miljöarbete?

Hur förmedlar ni ert miljöarbete till intressenterna?

Legitimitetsskapande:

Använder ni någon miljöcertifiering, som till exempel ISO 14001?

Redovisar ni ert miljöarbete, varför/varför inte och hur sker redovisningen?

Hur väljer ni ut vad som ska redovisas?

Konkurrensfördelar

Hur skiljer ni er från andra fastighetsföretag?

Hittar ni inspiration från andra företag i branschen?