



LUNDS UNIVERSITET
Ekonomihögskolan

Företagsekonomiska Institutionen
FEKN90, Företagsekonomi
Examensarbete på Civilekonomprogrammet
VT 2014

Hållbarhetsredovisning

- En jämförande fallstudie av tre svenska energibolag

Författare

Emma Hjalmarsson

Rasmus Juntorp

Handledare

Rolf Larsson

Sammanfattning

Titel	Hållbarhetsredovisning – en fallstudie av tre svenska energibolag
Seminariedatum	2014-05-26
Kurs	FEKN90 Företagsekonomi: Examensarbete på Civilekonomprogrammet, 30 hp
Författare	Emma Hjalmarsson, Rasmus Juntorp
Handledare	Rolf Larsson
Nyckelord	Hållbarhetsredovisning, GRI, CSV, Institutionell teori, Legitimitetsteori, Energibranschen
Syfte	Syftet med studien är att utreda vad företag väljer att hållbarhetsredovisa och hur de gör det. Vidare är syftet att analysera anledningarna till varför företag hållbarhetsredovisar och varför redovisningen ser ut som den gör.
Metod	Studien bygger på en kvalitativ metod där semistrukturerade intervjuer har genomförts med tre svenska energibolag; E.ON, Krafringen och Göteborg Energi. Även fallföretagens hållbarhetsredovisningar och hemsidor har analyserats.
Teoretiska perspektiv	Den teoretiska referensramen utgörs av det vanligaste ramverket för hållbarhetsredovisning, GRI, samt institutionell teori, legitimitetsteori och CSV (Creating Shared Value).
Empiri	Det empiriska materialet utgörs av primärdata som samlats in genom intervjuer med tre svenska energibolag samt genom analyser av deras hållbarhetsredovisningar och hemsidor. Intervjuerna har hållits med personer som har haft en betydande roll vid utformningen av företagets hållbarhetsredovisningar.
Slutsatser	Studien visar att det i huvudsak finns tre olika motiv till vad, hur och varför fallföretagen hållbarhetsredovisar samt varför hållbarhetsredovisningarna ser ut som de gör. Fallföretagen tenderar att hållbarhetsredovisa för att svara på formella och informella tryck, vilket förklaras av det normativa motivet. Företagen vill även genom hållbarhetsredovisningen legitimera sin verksamhet och sitt hållbarhetsarbete, vilket förklaras av legitimitetsmotivet. Slutligen låter företagen sina strategier genomsyra hållbarhetsredovisningen vilket leder till att gemensamt värde skapas för företagen och för samhället. Vad, hur och varför företag hållbarhetsredovisar och varför redovisningen ser ut som den gör förklaras därför även av det strategiska motivet.

Abstract

Title	Sustainability Reporting – A case study of three swedish energy companies
Seminar date	26th of May 2014
Course	FEKN90 Business Administration: Degree Project Master of Science in Business and Economics
Authors	Emma Hjalmarsson, Rasmus Juntorp
Advisor	Rolf Larsson
Keywords	Sustainability reporting, GRI, CSV, Institutional theory, Legitimacy theory, The energy sector
Purpose	The purpose of this study is to investigate what companies choose to include in their sustainability reports and how they do it. Furthermore, the purpose is to analyze the reasons why companies choose to create sustainability reports and why the reports look the way they do.
Methodology	The study is based on a qualitative method where semi-structured interviews have been conducted with three swedish energy companies; E.ON, Krafringen and Göteborg Energi. Additionally, the companies' sustainability reports and websites have been taken into consideration.
Theory	The theoretical foundation consists of the most commonly used framework for sustainability reporting, GRI, as well as the institutional theory, the legitimacy theory and CSV (Creating Shared Value).
Empirical foundation	The empirical data consists of primary sources as a result of a compilation of interviews, analyzes of sustainability reports and websites made on three swedish energy companies. The interviews were held with company representatives who have a great insight in the creation of the companies' sustainability reports.
Conclusions	The study shows that there are three motives that mainly explain what, how and why the companies establish sustainability reports and why the reports are created in the way they are. The normative motive, due to the feeling of having to create a sustainability report, the legitimacy motive, due to wanting to legitimize the company, and the strategical motive, due to wanting to integrate the company's strategy in the report in order to create values to the company as well as society.

Förord

Inledningsvis vill vi tacka alla som gjort den här studien möjlig. Vi vill rikta ett extra stort tack till Catja Appelros på E.ON, Lena Nordenbro och Katarina Skalare på Krafteringen samt Karin Björkman och Andreas Rydbo på Göteborg Energi för er tid, öppenhet och vänlighet.

Vidare vill vi rikta ett varmt tack till vår handledare, Rolf Larsson, som med stort engagemang, värdefulla synpunkter och goda råd styrte den här studien i rätt riktning.

Slutligen vill vi tacka våra familjer och vänner som varit ett fantastiskt stöd i med- och motgångar under våren.

Tack!

Lund den 16 maj 2014

Emma Hjalmarsson

Rasmus Juntorp

Förkortningar

CERES	The Coalition for Environmentally Responsible Economies
CSR	Corporate Social Responsibility
CSV	Creating Shared Value
FN	Förenta Nationerna
GRI	Global Reporting Initiative
IIRC	International Integrated Reporting Council
IR	Intergrated Reporting
KPI	Key Performance Indicator
NGOs	Non-Governmental Organizations

Innehållsförteckning

Kapitel 1. Inledning	8
1.1. Problembakgrund	8
1.2. Problemdiskussion	10
1.3. Syfte och frågeställning	11
1.4. Disposition	12
Kapitel 2. Metod och metoddiskussion	13
2.1. Forskningsansats	13
2.2. Undersökningsansats	13
2.2.1. Forskningsstrategi	13
2.2.2. Forskningsdesign	14
2.2.3. Val av fallföretag	14
2.3. Datainsamling	15
2.3.1. Dokumentstudier	15
2.3.2. Intervjumetodik	15
2.3.3. Val av respondenter	16
2.3.4. Intervjuernas genomförande	16
2.3.5. Begränsningar med datainsamlingen	18
2.4. Litteratursökning	18
2.5. Studiens giltighet och tillförlitlighet	19
2.5.1. Validitet	20
2.5.2. Reliabilitet	20
Kapitel 3. Referensram	22
3.1. GRI	22
3.1.1. Allmänt om ramverket	22
3.1.2. Ramverkets uppbyggnad	23
3.1.3. Tillämpningsnivå och GRI-index	24
3.1.4. G4	25
3.2. Legitimitet	26
3.2.1. Legitimitetsteorin	26
3.2.2. Legitimitetsgapet	26
3.2.3. Hantering av legitimitet	27
3.3. Institutionell teori	27
3.3.1. Definition av institution och institutionalisering	27
3.3.2. Organisationsfält	28
3.3.3. Isomorfism	28
3.3.3.1. Tvingande isomorfism	28
3.3.3.2. Härmande isomorfism	29
3.3.3.3. Normativ isomorfism	29
3.4. CSV - Creating Shared Value	29
3.4.1. Strategi enligt Porter och bakgrunden till CSV	30
3.4.2. Definitionen av att skapa gemensamt värde	31
3.4.3. Strategi enligt CSV	31
3.4.4. Återskapa produkter och marknader	32
3.4.5. Omdefiniera produktiviteten i värdekedjan	32
3.4.6. Att möjliggöra utveckling av lokala kluster	33

Kapitel 4. Empiri	34
4.1. E.ON.....	34
4.1.1. Företagets strategi.....	35
4.1.1.1. Exempel ur hållbarhetsredovisningen.....	36
4.1.2. Utseende och disposition	37
4.1.3. Val av ramverk	38
4.1.4. Mottagaren av hållbarhetsredovisningen	39
4.1.5. Extern granskning	40
4.1.6. Skäl till att hållbarhetsredovisa	40
4.2. Kraftringen.....	41
4.2.1. Företagets strategi.....	42
4.2.1.1. Exempel ur hållbarhetsredovisningen.....	43
4.2.2. Utseende och disposition	44
4.2.3. Val av ramverk	45
4.2.4. Mottagaren av hållbarhetsredovisningen	46
4.2.5. Extern granskning	47
4.2.6. Skäl till att hållbarhetsredovisa	47
4.3. Göteborg Energi.....	48
4.3.1. Företagets strategi.....	49
4.3.1.1. Exempel ur hållbarhetsredovisningen.....	50
4.3.2. Utseende och disposition	51
4.3.3. Val av ramverk	52
4.3.4. Mottagaren av hållbarhetsredovisningen	53
4.3.5. Extern granskning	54
4.3.6. Skäl till att hållbarhetsredovisa	54
Kapitel 5. Analys	56
5.1. Företagens strategi.....	56
5.2. Utseende och disposition.....	57
5.3. Val av ramverk.....	59
5.4. Mottagaren av hållbarhetsredovisningen	61
5.5. Extern granskning.....	62
5.6. Skäl till att hållbarhetsredovisa	63
Kapitel 6. Slutsats och reflektioner	66
6.1. Huvudsakliga slutsatser	66
6.1.1. Vad och hur företagen hållbarhetsredovisar	66
6.1.2. Varför företagen hållbarhetsredovisar.....	67
6.1.2.1. Normativt motiv	67
6.1.2.2. Legitimitetsmotivet.....	69
6.1.2.3. Strategiskt motivet	70
6.2. Reflektioner	72
6.3. Studiens praktiska bidrag.....	72
6.4. Studiens bidrag till teorin	73
6.5. Studiens begränsningar.....	74
6.6. Förslag på vidare forskning	75

Kapitel 1. Inledning

Studiens inledande kapitel ämnar ge en introduktion till fenomenet hållbarhetsredovisning. Inledningsvis beskrivs problembakgrunden, vilket leder till en problemdiskussion som mynnar ut i studiens syfte och frågeställningar.

1.1. Problembakgrund

Redovisning av ekonomiska händelser har utförts sedan tusentals år tillbaka. Den klassiska finansiella redovisningen, som grundas i den dubbla bokföringen, går att härleda tillbaka så långt som till 1200-talet (Westermarck, 2013). Vanligtvis ses också redovisning som en redogörelse av framförallt finansiell information, det vill säga information om affärshändelser som påverkar värdet på företaget. I takt med att samhället utvecklats har dock intresset för vad företag och organisationer redovisar breddats till att omfatta mer än bara den finansiella informationen. Förutom att ha en hållbar ekonomisk plattform att stå på förväntas företag även kunna visa att verksamheten är hållbar på ett socialt och miljömässigt plan (Frostenson, Helin & Sandström, 2012).

Intresset för hållbar utveckling tog ordentlig fart i slutet av åttiotalet när Världskommissionen för miljö och utveckling på uppdrag av FN gav ut Brundtlandrapporten (Frostenson, Helin & Sandström, 2012). I rapporten framhävs sambandet mellan social och ekonomisk utveckling samt miljöhänsyn. I och med rapporten myntades begreppet hållbar utveckling där det definieras som att "tillfredsställa dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov" (Förenta Nationerna, 1987). Detta har blivit en globalt accepterad definition av begreppet. Några år senare, under miljökonferensen i Rio de Janeiro 1992, antogs också bland annat Agenda 21. I denna förklaras vilka mål och riktlinjer som krävs för att nå en hållbar utveckling. I och med detta ökade antalet företag som hållbarhetsredovisade, främst med inriktning på miljöfrågor, markant under 90-talet (Löhman & Steinholtz, 2003).

Sedan Brundtlandrapporten kom har hållbar utveckling blivit en allt större angelägenhet världen över (Frostenson, Helin & Sandström, 2012). Detta har medfört att det blivit allt viktigare för företag att synliggöra sin ekonomiska, miljömässiga och sociala påverkan för att kunna skapa och behålla goda relationer till sina intressenter (Westermarck, 2013). Nilsson (2013) skriver till exempel att investerare har börjat intressera sig för hållbarhetsredovisningar och lägger stor vikt vid dessa när ett investeringsbeslut ska tas. Kunderna har också blivit mer medvetna om hållbarhetsproblematiken och vill veta hur företagen de konsumerar från arbetar med frågorna.

År 2000 kom de första svenska hållbarhetsrapporterna (Nilsson, 2013). Hedberg och Malmberg (2003) studerade tidigt varför svenska företag frivilligt började hållbarhetsredovisa och följa ett av de ramverk som finns för hållbarhetsredovisning, GRI. Företagen ansåg att

hållbarhetsredovisningen gav företaget legitimitet genom att de kunde visa intressenter och samhället hur de jobbar med frågor kopplat till exempelvis miljö och att GRI som ramverk skulle ge redovisningen trovärdighet.

Sedan dess har förekomsten av hållbarhetsredovisningar ökat avsevärt, framförallt under de senaste åren (Frostenson, Helin & Sandström, 2012). Det har även blivit populärt att studera i vilken utsträckning företag hållbarhetsredovisar, vilket är relativt enkelt eftersom hållbarhetsredovisningar ofta finns lättillgängligt på företags hemsidor (se t.ex. Kolk, 2003; KPMG, 2011; Marimon *et al*, 2012; Moseñe *et al*, 2012). I en rapport framtagen av KPMG framgår det att 95 procent av världens 250 största företag hållbarhetsredovisar (KPMG, 2011). Enligt samma rapport hållbarhetsredovisar 72 procent av Sveriges hundra största företag. Hur och i vilken utsträckning företag väljer att redovisa sitt hållbarhetsarbete skiljer sig dock ofta åt. Inom vissa branscher, till exempel energibranschen, hållbarhetsredovisar i princip alla företag, medan hållbarhetsredovisning förekommer i mindre utsträckning inom till exempel läkemedelsbranschen (KPMG, 2011).

Statligt ägda företag måste sedan räkenskapsåret 2008 upprätta en hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiatives (GRI) internationella riktlinjer för hållbarhetsredovisning och presentera denna i samband med publiceringen av företagets årsredovisning som en fristående rapport eller integrerad i årsredovisningen (Regeringskansliet, 2013). Regeringen ställer även krav på att hållbarhetsredovisningen ska vara externt granskad.

När det kommer till icke statligt ägda företag finns dock få krav gällande hållbarhetsrapportering (Frostenson, Helin & Sandström, 2012). Under 2013 kom ett lagförslag från Europakommissionen om att lagstadga att företag med mer än 500 anställda ska hållbarhetsredovisa (European Commission, 2013). Direktivet antogs i april i år av Europaparlamentet och ska antas i rådet innan företag i EU:s medlemsländer blir tvungna att hållbarhetsredovisa (European Commission, 2014). Därmed är det på väg att bli krav även för icke statligt ägda företag att upprätta en hållbarhetsredovisning.

Stora och medelstora företag är enligt årsredovisningslagen skyldiga att i förvaltningsberättelsen lämna upplysningar om miljöfrågor som är relevanta för den aktuella verksamheten. Detta för att intressenter ska kunna få en bättre förståelse för företagets utveckling, ställning eller resultat (FAR SRS, i.d.). Enligt miljöbalken ska också företag med tillstånds- eller anmälningspliktig verksamhet lämna upplysningar om aktiviteter i företaget som påverkar den yttre miljön (Årsredovisningslag, 1995). Det finns dock inga regler för *hur* denna redovisning ska se ut.

Allt fler företag väljer att integrera hållbarhetsredovisningen i den vanliga årsredovisningen (Nilsson, 2013). I december 2013 publicerade IIRC, International Integrated Reporting Council, det globala ramverket Integrated Reporting, <IR>, som förespråkar att hållbarhetsinformation integreras i företagets finansiella årsredovisning genom att väva in hur mål, resurser, strategi och affärsmodeller hänger ihop med ledningsbeslut (PWC, 2013). Enligt IIRC ska integrerad redovisning underlätta för investerare när beslut ska tas och

samtidigt bidra till att göra hållbarhet till en del av företagets strategi (Integrated reporting, i.d.). I och med publiceringen av ramverket förutspås ännu fler företag upprätta integrerade redovisningar framöver (Nilsson, 2013).

1.2. Problemdiskussion

Förutom kravet på statliga bolag finns alltså få föreskrifter gällande företags hållbarhetsredovisning. Utifrån ovanstående resonemang kan dock slutsatsen dras att det är en god idé för företag att hållbarhetsredovisa och att många företag också gör detta. I en undersökning av Westermark (2013) framkommer det att det finns ett antal olika anledningar till varför företagen väljer att hållbarhetsredovisa. Dels uttrycker många företag att de upplever krav och förväntningar från omvärlden samtidigt som hållbarhetsinformation efterfrågas internt på företagen. Företagen vill således tillgodose dessa olika intressenters förväntningar och behov. En annan anledning som uttrycks är att hållbarhetsredovisningen bidrar till ett strukturerat sätt att följa upp hållbarhetsarbetet. Den kända managementtesen "what gets measured gets done" (Westermark, 2013 s. 34) uttrycker att det finns en koppling mellan mätning och handling, någonting som företagen verkar hålla med om. En annan viktig anledning till varför företag väljer att hållbarhetsredovisa är för att de anser att det är varumärkesstärkande, både gentemot kunder och andra intressenter utanför företaget men även internt på företaget. Företag menar att hållbarhetsredovisningen bidrar till att företagen attraherar bra medarbetare som vill stanna kvar, samt att den lockar till sig fler kunder, bra leverantörer och andra samarbetspartners.

Porter och Kramer (2011) menar att företagen behöver lyssna mer på vad kunder och samhället anser om företagets produkter och tjänster. Enligt Porter och Kramer (2006) är CSR- och hållbarhetsredovisningar inte är en del av företagets kärnverksamhet utan redovisningarna ses endast som en kostnad som säkrar företagets "licence to operate". Genom att lyssna på intressenternas behov och utveckla strategier som gynnar både företaget och samhället kan företagen öka sin produktivitet. Enligt GRI ska en organisation redogöra för sin strategi kopplat till hållbarhet i hållbarhetsredovisningen (Frostenson, Helin & Sandström, 2012). Trots att antalet publicerade hållbarhetsredovisningar ständigt ökar har få företag utvecklat strategier som fokuserar på hållbarhet (Kashmanian, Wells & Keenan, 2011, Baumgartner & Ebner, 2010).

Anledning till varför statliga företag upprättar en hållbarhetsredovisning enligt GRI och låter en extern part granska hållbarhetsredovisningen är för att det är lagstadgat för statliga företag i Sverige (Regeringskansliet, 2013). Det kan därför förklara varför Vattenfall upprättar en hållbarhetsredovisning enligt GRI. Däremot kan inte det statliga kravet förklara varför icke statligt ägda företag väljer att hållbarhetsredovisa.

Tidigare forskning kring hållbarhetsredovisningar har främst använt sig av dokumentstudier (Kolk, 2003; KPMG, 2011; Marimon *et al*, 2012; Moseñe *et al*, 2012) där Kolk, KPMG och Marimon *et al* har använt en kvantitativ metod för att undersöka hur utbrett upprättandet av

hållbarhetsredovisningar är. Moseñe *et al* använde sig av institutionell teori för att förklara utbredningen av hållbarhetsredovisningar inom den spanska vindkraftsindustrin och kom fram till att företagen tenderar att följa ledaren inom branschen. Hedberg och Malmborg (2003) använde sig av legitimitetsteorin för att förklara varför företag upprättar en hållbarhetsredovisning. Både Moseñe (2012) och Hedberg och Malmborg (2003) studerade varför företag frivilligt väljer att hållbarhetsredovisa när det inte finns något lagkrav.

Hahn och Kühnen (2013) studerade trender och möjligheter gällande hållbarhetsredovisning och såg att de flesta använde sig av dokumentstudier likt ovan och att endast ett fåtal använder sig av intervjuer. När forskare enligt Hahn och Kühnen använde teorier för att förklara omfattningen och införandet av hållbarhetsredovisning använde de sig i störst utsträckning endast av en teori. När det kommer till vidare forskningsområden identifierade Hahn och Kühnen att det finns ett gap i vetenskapen kring lagstadgandet av hållbarhetsredovisning och hur detta påverkar företag.

Tidigare uppsatser har främst fokuserat på varför företag väljer att låta en extern part granska eller inte granska hållbarhetsredovisningen (Solem & Svensson, 2012) och vilka som använder hållbarhetsredovisningen (Grüber och Svärdell, 2011; Lindgren och Lindström 2012). Alic och Odenberger (2011) undersökte utvecklingen och syftet med hållbarhetsredovisningar hos statligt ägda företag. Någon liknande studie för icke statligt ägda företag finns dock inte. I de flesta fall har de tidigare studierna även gjorts på företag inom olika branscher vilket gör det intressant att kolla på företag inom en och samma bransch. Eftersom KMPG (2011) kom fram till att energibranschen är en av de branscher där flertalet företag upprättar en hållbarhetsredovisning är det intressant att kolla på varför företag inom energibranschen i Sverige upprättar en hållbarhetsredovisning.

1.3. Syfte och frågeställning

Syftet med studien är att utreda vad företag väljer att hållbarhetsredovisa och hur de gör det. Vidare är syftet att analysera anledningarna till varför företag hållbarhetsredovisar och varför redovisningen ser ut som den gör. Vi vill kartlägga vad som sammanlänkar företagens val och analysera vad detta beror på. Vår frågeställning är således: Hur väljer företag att hållbarhetsrapportera och varför?

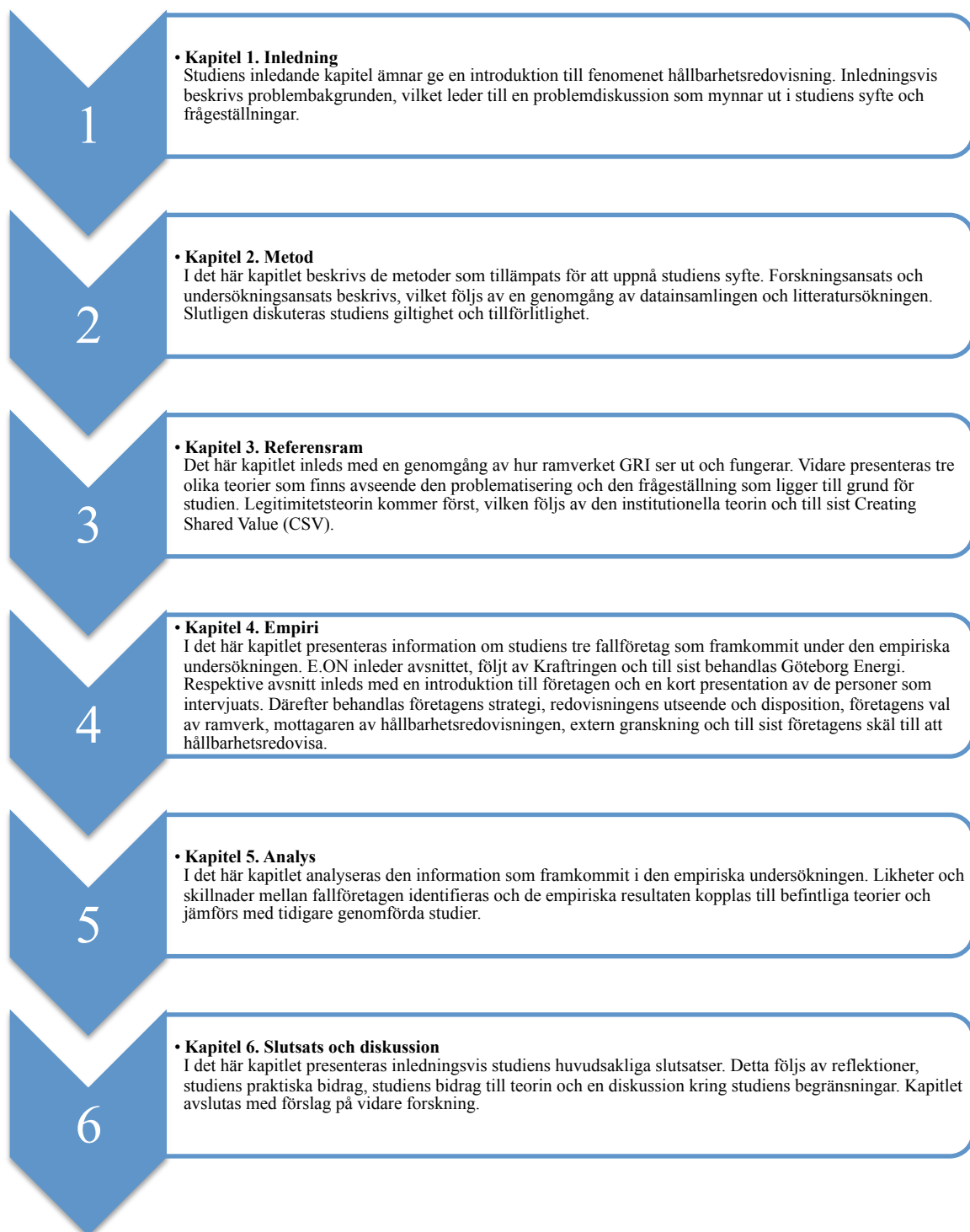
Studien avser att vara av praktisk relevans för företag som precis börjat eller funderar på att börja hållbarhetsredovisa då den genom en multipel fallstudie visar på skillnader och likheter i hur företag inom en och samma bransch resonerar kring hållbarhetsredovisning. Studien avser även inspirera företag att börja hållbarhetsredovisa samt ge dem en djupare förståelse för varför andra företag hållbarhetsredovisar.

Vidare syftar studien till att komplettera de tidigare kvantitativa dokumentstudier som gjorts gällande förekomsten av hållbarhetsredovisningar med en mer djupgående kvalitativ studie som till större del fokuserar på vad som ligger bakom företagens beslut att

hållbarhetsredovisa. Studien ämnar dessutom koppla samman teorier som tidigare forskning visat förklarar företags val att hållbarhetsredovisa men som tidigare till störst del studerats var för sig.

1.4. Disposition

I Figur 1.1. följer studiens disposition.



Kapitel 2. Metod och metoddiskussion

I det här kapitlet beskrivs de metoder som tillämpats för att uppnå studiens syfte. Forskningsansats och undersökningsansats beskrivs, vilket följs av en genomgång av datainsamlingen och litteratursökningen. Slutligen diskuteras studiens giltighet och tillförlitlighet.

2.1. Forskningsansats

Studien utgår från en induktiv ansats eftersom den ämnar beskriva ett empiriskt fenomen utan att på förhand bestämma vilka teorier detta fenomen skulle kunna förklaras av. Det här innebär att teorin i huvudsak är ett resultat av forskningsresultaten, det vill säga vad respondenterna har svarat under intervjuerna (Bryman & Bell, 2013). En mer deduktiv ansats hade krävt förutbestämda hypoteser som jämförs med forskningsresultaten för att se om dessa överensstämmer med förväntningarna (Jacobsen, 2002). Detta hade troligen gjort arbetet enkelspårigt och därmed begränsat möjligheten till en nyanserad diskussion. Metoden ligger därför inte i linje med studiens syfte. Eftersom det finns en del tidigare forskning om hållbarhetsredovisning, med teorier som eventuellt hade kunnat vara användbara även i den här studien, har dock de aktuella teorierna inledningsvis undersökts. Således har en delvis deduktiv ansats använts, vilket är ett vanligt vid induktiva studier (Bryman & Bell, 2013). Allt eftersom intervjuerna genomförts har nya teoriområden lagts till och gamla tagits bort för att kunna förklara resultaten och de slutsatser som dragits av dessa. Denna process brukar kallas iterativ (Bryman & Bell, 2013). Sammanfattningsvis har alltså en i huvudsak induktiv ansats med vissa deduktiva inslag använts.

2.2. Undersökningsansats

2.2.1. Forskningsstrategi

Den induktiva forskningsansatsen brukar förknippas med en kvalitativ strategi (Bryman & Bell, 2013). Även i denna studie har en kvalitativ metod valts eftersom syftet är att beskriva och analysera hur och varför företaget väljer att hållbarhetsrapportera som de gör. Vid den här typen av studier lämpar sig den kvalitativa metoden, med sitt tolkande synsätt, väl (Jacobsen, 2002). Den kvalitativa metoden ger även möjlighet till diskussion med respondenterna, vilket förväntas ge ett större djup och bredd i den empiriska undersökningen. En kvantitativ forskningsstrategi, genom till exempel enkätundersökningar, hade troligen inte kunnat generera det djup och den förklarande bild som önskats i respondenternas svar. Detta hade i sin tur påverkat möjligheten till en givande analys och slutsats.

2.2.2. Forskningsdesign

När syftet, som i denna studie, är att förklara, förstå eller beskriva en företeelse anses fallstudier särskilt lämpliga (Backman, 2008). Även Yin (2009) förespråkar just fallstudier när syftet, som i detta fall, är att utreda *hur* och *varför* någonting är som det är. En fallstudie definieras enligt Yin (2009) som en empirisk studie där aktuella företeelser ses i sin verkliga kontext. Studien har genomförts med en komparativ forskningsdesign, även kallad multipel fallstudiedesign, vilket är en vidareutveckling av den typiska fallstudiedesignen där endast ett fall studeras ingående (Bryman & Bell, 2013). Den komparativa designen möjliggör jämförelser av fenomen mellan ett antal enheter, i det här fallet olika företag. Resultaten från respektive fall kan därmed ställas mot varandra och jämföras, vilket ligger i linje med studiens syfte. Genom den multipla fallstudiedesignen kan unika och gemensamma parametrar hos fallföretagen identifieras vilket ofta främjar teoretiska reflektioner över resultaten (Bryman & Bell, 2013).

Valet av forskningsdesign motiveras också av att det till stor del saknas studier på det valda området som genomförts med den multipla fallstudiedesignen. Tidigare studier av företags hållbarhetsredovisning har främst använt sig av olika typer av dokumentstudier (Kolk, 2003; KPMG, 2011; Marimon *et al*, 2012; Moseñe *et al*, 2012), men eftersom syftet med den här studien är att undersöka varför företag väljer att redovisa som det gör, snarare än att bara beskriva hur redovisningen ser ut, krävs en dialog med de personer som arbetar med hållbarhetsredovisningen. Den multipla fallstudiedesignen möjliggör detta.

2.2.3. Val av fallföretag

Eftersom tidigare liknande studier om hållbarhetsredovisning som genomförts genom flerfallsstudier har undersökt hållbarhetsredovisning hos företag inom olika branscher ämnar vår studie att undersöka och jämföra företag inom en och samma bransch. Valet av energibranschen gjordes eftersom det är en av de branscher där hållbarhetsredovisning är mest utbrett (KPMG, 2011). Studien kan således vara av teoretisk och praktisk relevans för företag inom branscher där arbetet med hållbarhetsredovisning inte kommit lika långt.

Flerfallsstudien utgörs av tre olika företag inom energibranschen. Studien utgår från svenska företag och fokuserar, i de fall företagen även är verksamma internationellt, enbart på den svenska delen av företagets hållbarhetsredovisning. E.ON är ett globalt moderföretag med säte i Tyskland och E.ON Sverige är ett helägt dotterföretag. Det finns både en global hållbarhetsredovisning och nordisk. Fokus har lagts på den nordiska hållbarhetsredovisningen och berör endast lätt den globala, eftersom den nordiska till viss del påverkas av den globala. Detta har gjorts för att jämförelsen av företagen ska vara så rättvis som möjlig samtidigt som det var en lämplig omfattning med tanke på studiens tidsbegränsning och begränsade resurser.

De tre valda företagen skiljer sig åt gällande storlek och ägarstruktur; E.ON är ett stort börsnoterat bolag, Göteborg Energi är ett relativt stort kommunägt bolag och Kraftringen är ett något mindre kommunägt bolag. Skillnaderna gör det möjligt att undersöka om storlek och ägarstruktur påverkar hur företaget resonerar kring hållbarhetsredovisningen. En traditionell

syn på aktiebolag är att deras primära syfte är att generera vinst som kan delas ut till aktieägarna. Det är därför intressant att undersöka hur hållbarhetsredovisningen samspelar i detta syfte och om de kommunägda bolagen har andra typer av drivkrafter bakom sin hållbarhetsredovisning. Tidigare studier har inte gjort den här sortens jämförelser utan undersökt företag med samma ägarstruktur och liknande storlek. Genom vårt urval skiljer denna studie sig från de som gjorts tidigare.

Att jämföra tre olika företag medför att analysen av respektive företag inte kan vara lika djup som vid fallstudier av ett mindre antal företag. Detta i kombination med att företagens storlek och ägarstruktur skiljer sig åt gör att vi har varit försiktiga med att dra förhastade slutsatser vid våra jämförelser. Samtidigt är en fördel med flerfallsstudier att resultaten ofta ses som mer övertygande (Yin, 2009). Att jämföra tre olika företag anser vi ger oss en tillfredsställande bredd som varit rimlig i förhållande till den tid och de resurser vi haft till vårt förfogande.

En av författarna har en förälder på Göteborg Energi och en kollega och vän på E.ON. Detta har varit en fördel eftersom det underlättat kontakterna med de personer som efterfrågats på företagen. Det riskerar även att påverka neutraliteten i studien. Risken för detta anses dock liten eftersom vi är två författare. Samtidigt är relationen till företagen relativt svag eftersom författaren själv aldrig tidigare varit i kontakt med företagen och de personer hon har en relation till arbetar på andra avdelningar än de personer som intervjuats.

2.3. Datainsamling

2.3.1. Dokumentstudier

Som ett förstasteg i datainsamlingen har olika dokument för respektive fallföretag granskats. Dokumenten har främst utgjorts av företagens hållbarhetsredovisningar, men även årsredovisningar och virtuella dokument över fallföretagens hållbarhetsarbete på företagens hemsidor har beaktats. Genom dessa kunde intressanta frågor identifieras och undersökas vidare genom att utföra intervjuer med representanter på respektive fallföretag.

2.3.2. Intervjumetodik

Till den empiriska studien har semistrukturerade intervjuer genomförts med personer med insikt och inflytande i hållbarhetsredovisningen på respektive fallföretag. Semistrukturerade intervjuer valdes eftersom flerfallsstudier kräver ett visst mått av struktur för att en jämförelse av de olika intervjuerna ska kunna vara möjlig (Bryman & Bell, 2013). Samtidigt var det av vikt att intervjuprocessen var flexibel för att respondenterna skulle ha chansen att lyfta det som de tycker är viktigt. Detta gynnade också den iterativa processen eftersom intressanta aspekter att gå vidare med kunde identifieras. Tack vare flexibiliteten i de semistrukturerade intervjuerna kunde teoriavsnittet fyllas på och intressanta följdfrågor ställas för att mätta vår studie. Hade intervjuerna varit strukturerade hade frågorna varit statiska och viktigt djup samt intressanta områden att gå vidare med hade kunnat missas.

2.3.3. Val av respondenter

Respondenterna har valts med stor noggrannhet för att kunna få tillförlitliga svar på hur företagen resonerat och agerat i de val de gjort. En förfrågan skickades via email till den person som via personliga kontakter eller företagets hemsidor kunde tänkas vara den med bäst insyn i hållbarhetsredovisningen och varför den ser ut som den gör. Valet av respondenterna kan därför sägas vara ett visst mått av bekvämlighetsurval (Bryman & Bell, 2013) eftersom en respondent med viss insyn och ett visst ansvar på företaget efterfrågades, med det var fallföretagen som i slutändan bestämde vem den personen var. Att det är fråga om ett visst mått av bekvämlighetsurval förstärks dessutom av att uppsatsen skrivs under en period som är hektisk för företagen och de personer som är intressanta för studien då de varit mitt uppe i färdigställandet av årets hållbarhetsredovisningar. Det går därför inte att utesluta att det funnits personer på företagen som hade lämpat sig bättre för de intervjuer som genomförts. Frågor gällande företagets process att ta fram hållbarhetsredovisningen har dock ställts och genom dessa har det kunnat säkerställas att samtliga respondenter haft en central roll i utformningen av företagets hållbarhetsredovisningar. Detta, tillsammans med svaren på frågor om respondenternas bakgrund, gör att vi känner oss försäkrade om att våra respondenter varit de mest lämpade intervjuobjekten för vår studie.

Lena Nordenbro, som den första intervjun på Krafringen genomfördes med, gick på mammaledighet innan det fanns möjlighet att gå igenom de genomförda förstaintervjuerna på respektive företag och identifiera områden att gå vidare med. För kompletterande frågor fick vi därför vända oss till Katarina Skalare, vilket Nordenbro ansåg var den person på Krafringen som efter henne själv bäst skulle kunna svara på våra frågor. Att ställa kompletterade frågor till en person på ett material som ursprungligen framkommit genom en intervju med någon annan innebär svårigheter och en viss begränsning för studien. Detta då det var svårt för oss som intervjuare att sätta in den nya respondenten i den tidigare genomförda intervjun och tydligt beskriva vilken information vi saknat. Det har dock även varit fördelaktigt eftersom två olika personers åsikter framkommit på flera frågor, vilket ger den empiriska studien mer tyngd.

Det har bara genomförts intervjuer med en person på respektive företag, med undantag för vissa kompletterande frågor som besvarats av andra personer på Krafringen och Göteborg Energi. Det här motiveras av att de områden som identifierats som intressanta att gå vidare med bäst kunnat besvaras av de respondenter som förstaintervjuerna genomförts med. I slutet av intervjuerna gavs respondenterna dessutom möjlighet att föreslå andra personer som skulle kunna vara intressanta att gå vidare med. I samtliga fall har respondenterna tyckt att de typer av frågor som ställts bäst kunnat besvaras av de själva.

2.3.4. Intervjuernas genomförande

Efter att ha utforskat den allmänna debatten kring hållbarhetsredovisning och studerat företagets egna redovisningar utformades en frågemall med öppna frågor eftersom det var av vikt att respondenterna skulle få svara med egna ord. Förhoppningen var att de intervjuade personerna tack vare de öppna frågorna skulle svara uttömmande, samtidigt som frågorna

skulle lämna utrymme för svar som inte kunnat förutses där vidare forskning skulle kunna ta vid. Slutna frågor hade begränsat svaren till förutbestämda svarsalternativ vilket ansågs hämmande för det fortsatta arbetet.

Innan intervjuerna genomfördes lät vi vår handledare granska frågemallen och komma med förslag på förbättringar. Att låta någon utomstående läsa igenom frågorna innan intervjuerna genomförs förespråkas av Bryman och Bell (2013) eftersom en extern person ofta kan se saker man själv missar vilket leder till en högre kvalitet. Så var också fallet för oss. Efter att ha fått handledarens input ändrades frågemallen om och mailades sedan ut till respondenterna. Utskicket gjordes några dagar innan respektive intervju genomförande för att respondenterna skulle känna sig förberedda och trygga då de hade tid att ta reda på svar som de eventuellt inte hade.

För att få trovärdiga svar har samtliga fallföretag och respektive respondent erbjudits anonymitet. Detta har ingen velat.

Intervjuerna spelades in för att fokus skulle kunna läggas på respondenternas svar istället för på att anteckna. Tekniken gjorde det möjligt att vara lyhörda och följa upp med lämpliga följdfrågor vilket är en förutsättning vid semistrukturerade intervjuer (Bryman & Bell, 2013). Efter första intervjun insåg vi dock att det skulle underlätta om en av oss förde anteckningar under intervjun medan den andre ställde frågorna och fokuserade på respondenten. Detta för att slippa transkribera eller på annat sätt behöva lägga alltför mycket tid på att sammanställa intervjuerna i efterhand. Genom tillvägagångssättet har vi kunnat gå tillbaka och få tillförlitliga citat.

Intervjuerna tog 45-60 minuter. De inleddes med ett antal bakgrundsfrågor om respondenten och dennes roll i arbetet med hållbarhetsredovisningen. De inledande frågorna gav en försäkran om att respondenterna var rätt personer att intervjua för studien och var även en bra start på intervjun. En intervjusituation kan utgöra en obekväm situation och genom att inleda intervjun med frågor om respondenten kan intervjuaren få en bra första kontakt med respondenten (Bryman & Bell, 2013). Intervjun gick sedan vidare med frågor som rörde studiens inriktning om företagets hållbarhetsredovisning. Till sist fick de intervjuade personerna även möjlighet att tillägga det de eventuellt tyckte hade missats för att ha en möjlighet att fånga aspekter som de tycker är viktiga men som inte tänkts på vid utformningen av frågemallen.

Enligt Alvesson (2011) kan både intervjuaren och intervjupersonen ge upphov till problem. För att undvika att intervjuaren genom en viss intervjustil påverkar respondentens svar genomfördes intervjun till störst del av den av oss med mest erfarenhet av att intervjua, vilket förespråkas av Alvesson. Även intervjupersonen kan ge upphov till olika mätproblem. Det finns dels en risk att personerna inte besitter tillräckligt med kunskap för att svara på frågorna, vilket berörs under *val av respondenter*. Respondenten kan också ha svårt att verbalisera den kunskap de sitter inne på. För att komma förbi detta skickades frågorna i förväg för att intervjupersonerna skulle ha möjlighet att förbereda sina svar. Till sist kan också

respondenten vara ovillig att svara på frågorna. Studiens inriktning berör dock ett arbete som samtliga av fallföretagen är stolta över och det kan därför antas att de är mycket villiga att sprida information om detta. När frågor av känsligare karaktär har ställts, till exempel i vilken utsträckning företagen har påverkats av sina konkurrenter när de bestämt hur de ska utforma sin hållbarhetsredovisning, har olika kontrollfrågor ställts för att i den mån det är möjligt kunna säkerställa att respondenterna svarat sanningsenligt. De känsligare frågorna har dessutom lagts en bit in i intervjun för att genom de mindre känsliga frågorna bygga upp ett förtroende för oss som intervjuare.

När samtliga intervjuer var genomförda, sammanställda och de börjat jämföras med varandra upptäcktes luckor i materialet som krävde komplettering. Dessutom identifierades intressanta aspekter att ställa ytterligare frågor kring. Därför genomfördes kompletterande intervjuer med de ursprungliga kontakterna på respektive fallföretag, förutom i Kraftringens fall vilket berörts ovan. De kompletterande intervjuerna hölls via email eftersom samtliga av respondenterna föredrog detta. Att genomföra intervjuerna via email innebar dessutom vissa fördelar för oss, bland annat att transkribering inte behövdes vilket var tidseffektivt. Intervjuer via email innebär också vissa begränsningar. Intervjuaren kan till exempel inte utnyttja den icke-verbala informationen och det finns en risk att respondenterna inte svarar alls eller inte engagerar sig i svaren (Bryman & Bell, 2013). I samtliga fall erhöles dock svar från respondenterna som gav den information som tidigare ansetts saknats, troligen på grund av att en kontakt redan var etablerat med respondenterna eller en kollega till dem. Denna kompletterande process har därefter upprepats upp till fyra gånger för att uppnå en mättnad i det empiriska materialet. Mättnad har ansetts uppnådd när mönster hos fallföretagen identifierats som intressanta slutsatser kunnat dras av. Den begränsade tiden för arbetet med studien har också varit avgörande.

2.3.5. Begränsningar med datainsamlingen

E.ON:s hållbarhetsredovisning för räkenskapsåret 2013 hann inte publiceras innan studiens deadline. När företagets hållbarhetsredovisning beskrivs är det således redovisningen för 2012 som beaktats. Detta kan till viss del anses begränsa möjligheten till jämförelser mellan de tre fallföretagen. Svaren från den semistrukturerade intervjun med E.ON baseras dock på årets hållbarhetsredovisning, precis som för samtliga företag. Enligt Appelros, E.ON:s företagsrepresentant i studien, är det också mycket lite som förändrats från föregående års redovisning. Därmed anses möjligheten till att göra jämförelser och dra slutsatser av det insamlade empiriska materialet som fullt tillfredställande.

2.4. Litteratursökning

Backman (2008) redogör för tre olika slags huvudsakliga sökmetoder; konsultation med till exempel handledare, manuell sökning i tryckta kanaler och datorbaserad sökmetod. Samtliga metoder har använts i studien.

I uppstartsfasen av arbetet har intryck och inspiration hämtats från det aktuella nyhetsflödet kring hållbarhetsredovisning genom den datorbaserade sökmetoden samt sökning i tryckta kanaler. Den datorbaserade sökningen gjordes i databasen Retriever Research med hjälp av de huvudsakliga sökorden *hållbarhet*, *hållbarhetsredovisning*, *CSR-rapport*, *GRI* och *hållbart företagande*. Genom samma sökord kunde lämpliga böcker väljas via Lunds Universitets bibliotekskatalog Lovisa. Även en mängd andra studier och uppsatser som skrivits på området hållbarhetsredovisning har lästs för att identifiera existerande gap i forskningen. Det här inledande arbetet har sedan legat till grund för studiens problemformulering.

För att hitta vetenskapliga artiklar har den datorbaserade sökmetoden använts, främst genom sökmotorn Google Scholar och Lunds Universitets artikeldatabas LUBsearch. Via dessa verktyg har relevanta studier hittats med hjälp av sökorden *CSR*, *Corporate Sustainability Reporting*, *Sustainability Reporting*, *environmental reporting* och *GRI*. För att säkerställa att källan varit pålitlig har bland annat antal citeringar av andra beaktats. Dessutom har alltid de originalkällor som de olika studierna använt sig av använts även i den här studien. När en relevant artikel hittats har de relaterade artiklar som automatiskt anges av LUBsearch undersökts. Dessutom har de relevanta artiklarnas referenslistor beaktats, vilket förespråkas av Bryman & Bell (2013). Genom dessa har ytterligare artiklar och studier kunnat identifieras.

Genom att läsa tidigare genomförda studier på området hållbarhetsredovisning har de teorier som dessa studier använt sig av för att besvara sina forskningsfrågor identifierats. Antagandet om att vissa av dessa teorier skulle kunna vara användbara även i vår studie har gjort att de inledningsvis ingått även i den här studiens teorikapitel. Sökningen efter teorierna har även här skett genom den datorbaserade sökmetoden via LUBsearch och Google Scholar. Allteftersom den empiriska studien genomförts har nytt material stötts på som krävt ytterligare teorier för att kunna förklaras och analyseras. När det har skett har sökning av information om de nya teoriområdena återigen skett genom ovan nämnda databaser och de huvudsakliga sökorden *CSV*, *creating shared value*, *strategy* och *sustainability strategy*. I det här skedet har även konsultation i form av diskussion med handledare använts för att identifiera nytt material att gå vidare med.

I slutet av referensramen beskrivs ramverket GRI, vilket genom intervjuerna framkommit är viktigt att introducera för läsaren. Informationen om ramverket har främst hämtats från GRI:s hemsida och de böcker som sedan tidigare lånats från Lunds Universitetsbibliotek.

2.5. Studiens giltighet och tillförlitlighet

En av de största svårigheterna i en forskningsprocess är att koppla frågeställningen och teorin till konkreta mätinstrument, vilket i det här fallet är semistrukturerade intervjuer. Kopplingen kallas validitet och innebär att studiens giltighet kontrolleras, det vill säga om studien mäter det den avser att mäta. En annan svårighet kan vara att uppnå en tillförlitlighet i studien, vilket kallas reliabilitet (Svenning, 2003).

2.5.1. Validitet

Validiteten kan enligt Jacobsen (2002) och Svenning (2003) delas upp i intern validitet och extern validitet, vilka båda är av stor betydelse. Den interna validiteten motsvarar tillförlitligheten i studien, det vill säga om de slutsatser som genererats från undersökningen hänger ihop eller inte (Bryman & Bell, 2013). För att stärka den interna validiteten i studien har intervjuerna spelats in och transkriberats för att säkerställa att ingen information gått förlorad. Respondenterna har valts med stor omsorg, vilket redogörs för utförligt under *val av respondenter*. Resultaten i studien har dessutom skickats till respondenterna för att bekräfta att allt har uppfattats på ett riktigt sätt, vilket förespråkas av Yin (2009). Dessutom har resultaten i studien och slutsatserna som dragits av dessa jämförts med andra liknande undersökningar. Det har dock varit svårt att uppnå en fullständig jämförelse och samstämmighet eftersom en av de förklarande teorierna i den här studien inte använts i tidigare undersökningar.

I analysen har metoden *pattern-matching* använts vilket förespråkas vid fallstudier (Yin, 2009). Metoden innebär att det empiriska materialet från de olika fallen jämförts för att identifiera mönster som kan jämföras med tidigare forskning och kopplas till teorier. Mönster som identifierats och de slutsatser som dragits har gjorts i samråd av båda forskare för att stärka den interna validiteten.

Den externa validiteten motsvaras av vilken överförbarhet studien har, det vill säga om resultaten i undersökningen kan generaliseras utöver den specifika undersökningskontexten (Bryman & Bell, 2013). Det här brukar vara svårt vid kvalitativa studier där urvalet är begränsat, till exempel vid fallstudier som i det här fallet (Yin, 2009). Den aktuella studien eftersträvar dock mer djup än bredd, vilket innebär att avkall i viss mån måste göras på möjligheten till generalisering. Detta är också vanligt vid kvalitativa studier (Bryman & Bell, 2013). Eftersom respondenterna bidrar med sina individuella åsikter och urvalet av fallföretag är relativt litet är det svårt att dra generella slutsatser av endast en studie. Om ambitionen hade varit att skapa en mer generell slutsats hade en kvantitativ metod behövt användas. Det hade dock inneburit att avkall hade behövts göras på djupet i studien, vilket inte varit önskvärt. För att i viss mån kontrollera den externa validiteten har andra liknande studier jämförts med denna.

2.5.2. Reliabilitet

Även reliabiliteten kan delas upp i intern reliabilitet och extern reliabilitet (Bryman & Bell, 2013). Den externa reliabiliteten avgör studiens pålitlighet, det vill säga om studien kan upprepas med samma resultat som följd. Detta är mycket svårt vid fallstudier eftersom det är omöjligt att frysa den miljö som undersöks. Respondenternas uppfattningar kan till exempel ändras med tiden och svaren därför bli olika beroende på när i tiden de ställs. De intervjuade personerna kan också ha bytt position eller gått över till ett annat företag. Enligt Svenning (2003) är det tillräckligt att samma mätinstrument, i det här fallet semistrukturerade intervjuer, använts i samtliga intervjuer för att uppnå reliabilitet. För att ytterligare stärka den externa reliabiliteten har alla faser av forskningsprojektet utförligt redogjorts för, vilket förespråkas av Yin (2009). På så sätt kan andra följa processen och bedöma om förfarandet

ger ett pålitligt resultat. Det gör det också möjligt för andra forskare att försöka replikera undersökningen.

Den interna reliabiliteten handlar om att kunna konfirmera de slutsatser som dragits från undersökningen (Bryman & Bell, 2013). Den interna reliabiliteten har kontrollerats genom att båda forskarna tillsammans diskuterat och kommit överens om en gemensam tolkning.

Kapitel 3. Referensram

Det här kapitlet inleds med en genomgång av hur ramverket GRI ser ut och fungerar. Vidare presenteras tre olika teorier som finns avseende den problematisering och den frågeställning som ligger till grund för studien. Legitimitetsteorin kommer först, vilken följs av den institutionella teorin och till sist Creating Shared Value (CSV).

3.1. GRI

GRI är ett av världens ledande ramverk när det kommer till hållbarhetsredovisning. I och med att samtliga fallföretag använder GRI är det av värde för läsaren att få en förståelse för GRI:s historia och hur ramverket är uppbyggt.

3.1.1. Allmänt om ramverket

Global Reporting Initiative, förkortat GRI, bildades 1997 och är en icke vinstdrivande organisation med rötter i den amerikanska organisationen The Coalition for Environmentally Responsible Economies, förkortat CERES (GRI, i.d.). GRI försöker få företag och organisationer att bidra till en hållbar utveckling genom användande och utformande av hållbarhetsredovisningar. Bakgrunden till skapandet av GRI var att CERES hade utvecklat principer för hur företag skulle agera ansvarsfullt när det gällde miljöfrågor och GRI:s mål var att skapa en kontroll för att se till att företag följde dessa. GRI:s mål utvecklades snabbt från att endast koncentrera sig på investerare och miljöaspekter till att även innefatta sociala, ekonomiska samt styrelsefrågor. GRI:s riktlinjer har uppdaterats genom åren och har kommit i flera olika versioner. Den senaste versionen, G4, släpptes i maj 2013.

GRI:s riktlinjer är ett verktyg för att utforma en hållbarhetsredovisning och genom den beskriva hur ett företags dagliga aktiviteter påverkar ekonomin, miljön och samhället och visar på ett företags ansvar mot en globalt hållbar ekonomi (GRI, i.d.). Idag består organisationen av personer inom olika yrken som kommer från olika organisationer och branscher samt från olika länder. Tillsammans utvecklar de riktlinjerna för att göra det mer anpassningsbart och trovärdigt för alla organisationer.

GRI är det mest använda ramverket för hållbarhetsredovisning världen över (KPMG, 2013). KPMG gjorde en studie för att kolla hur utbredd redovisning av företagsansvar, CR, är bland de hundra största företagen i 41 länder. Med CR inkluderar KPMG redovisning kopplat till CSR, hållbarhetsredovisning eller just CR. Sedan KPMG:s senaste studie 2011 har andelen företag som använder GRI för hållbarhetsredovisning ökat med nio procent och totalt hållbarhetsredovisar hela 78 procent av företagen i KPMG:s studie enligt GRI. I Sverige hållbarhetsredovisar över 90 procent av de hundra största svenska företagen enligt GRI. Utifrån Göteborg Energis (2014a) sammanställning över de tio största svenska energiföretagen sett till omsättning under 2012 illustreras i nedanstående tabell hur utbredd det är att hållbarhetsredovisa hos de största energiföretagen.

Energibolag	Hållbarhetsredovisning	Miljöredovisning	Ramverk
Vattenfall	Ja		GRI (G4)
E.ON (Globalt & Sverige)	Ja		GRI (G3.1)
Fortum (Globalt)	Ja		GRI (G3.1)
Göteborg Energi	Ja		GRI (G3.1)
Tekniska Verken	Nej	Ja	-
Skellefteå Kraft	Ja		Inget
Öresundskraft	Nej	Ja	-
Bixia	Nej		-
Mälarenergi	Nej		-
Kraftringen	Ja		GRI (G3.1)

Tabell 3.1. Sammanställning över vilka av Sveriges största energibolag som hållbarhetsredovisar (Information sammanställt från respektive företags hemsida)

Av tabellen framgår att sex av Sveriges största energiföretag hållbarhetsredovisar och att fem väljer att följa något av GRI:s ramverk. För Vattenfall är det lagstadgat att följa GRI då de ägs av staten (Regeringskansliet, 2013), men för de övriga företagen är det frivilligt.

3.1.2. Ramverkets uppbyggnad

Ramverket ska enligt GRI (2006) vara tillämpligt oavsett geografisk hemvist, storlek och bransch. Både positiva och negativa aspekter inom hållbarhet ska presenteras i en hållbarhetsredovisning för att kunna jämföra hållbarhetsresultat mot gällande regler, normer och standarder samt över år och mot andra företag. De tre aspekterna, den ekonomiska, miljömässiga och den sociala påverkan är centrala i GRI:s redovisningsramverk.

Ramverket är uppdelat i två delar, vägledning och principer samt standardupplysningar (Frostenson, Helin & Sandström, 2012). Principer och vägledning syftar till att säkerställa kvalitet och fokus i redovisningen samt vad den ska innehålla genom olika principer. De fyra aspekterna som utgör en del mot att bli en fokuserad hållbarhetsredovisning är;

- Vägledning för redovisningens innehåll
- Principer för redovisningens innehåll
- Principer för att säkerställa redovisningens kvalitet
- Vägledning för avgränsning av redovisningen

Vägledning för redovisningens innehåll innebär att organisationen utgår ifrån intressenternas rimliga intressen och förväntningar samt organisationens syfte och erfarenhet när man bestämmer hållbarhetsredovisningens innehåll (GRI, 2006). Vägledning för avgränsning av redovisningen hjälper organisationer att avgöra vilka dotterbolag eller enheter upp- eller nedströms som ska ingå i hållbarhetsredovisningen. Grundtanken är att enheter som en organisation kan styra eller som de har kontroll över ska ingå i hållbarhetsredovisningen. Detsamma gäller enheter som en organisation har betydande inflytande i.

För att avgöra vilka områden och indikatorer som en organisations hållbarhetsredovisning ska innehålla och för att säkerställa kvaliteten på den redovisande informationen finns ett antal olika principer som framgår av Tabell 3.2.

Principer för redovisningens innehåll	Principer för att säkerställa redovisningens kvalitet
<ul style="list-style-type: none">• Väsentlighet• Kommunikation med intressenter• Hållbarhetssammanhang• Fullständighet	<ul style="list-style-type: none">• Balans• Jämförbarhet• Precision• När redovisningen ska avges• Tydlighet• Tillförlitlighet

Tabell 3.2. Sammanställning av GRI:s principer (GRI, 2006)¹

Standardupplysningar består av upplysningar om strategi och profil, hållbarhetsstyrning och resultatindikatorer som anger vad redovisningen ska innehålla (Frostenson, Helin & Sandström, 2012). Strategi och profil syftar bland annat till att informera läsaren om vilken verksamhet organisationen har, deras resultat i förhållande till målsättningar samt hur deras strategi är kopplat till hållbarhet. Under hållbarhetsstyrning redovisar företaget hur de arbetar med hållbarhet i sin verksamhet, vilket ger mer information till resultatindikatorerna. Resultatindikatorer, som kan liknas vid KPI:er, finns för områdena ekonomi, miljö och samhälle där samhälle är uppdelat i de fyra undergrupperna anställningsförhållanden och arbetsvillkor, mänskliga rättigheter, samhällsfrågor och produktansvar (GRI, 2006). Det finns två typer av indikatorer där kärnindikatorer anses viktiga för alla organisationer och där tilläggsindikatorer kan vara av värde för vissa organisationer men inte för andra (Frostenson, Helin & Sandström, 2012). För vissa branscher finns det speciellt framtagna resultatindikatorer som kallas branschspecifika tillägg och som ska användas som kärnindikatorer (GRI, 2011).

3.1.3. Tillämpningsnivå och GRI-index

Ett företag kan välja mellan tre olika tillämpningsnivåer, A, B och C vid upprättandet av en hållbarhetsredovisning. De olika nivåerna innefattar olika krav (Frostenson, Helin & Sandström, 2012).

¹ För utförligare information, se *Bilaga 2*

Nivå	A	B	C
Antal resultatindikatorer	Redovisa alla kärnindikatorer	Redovisa minst 20 kärnindikatorer	Redovisa minst 10 kärnindikatorer
Krav	Redovisa alla branschspecifika tillägg	Redovisa minst en resultatindikator från varje område	Redovisa minst en resultatindikator inom ekonomi, miljö och en frivillig inom valfritt samhällsområde

Tabell 3.3. Krav per tillämpningsnivå enligt GRI (Frostenson, Helin & Sandström, 2012)

Om redovisningen har blivit externt granskad kan ett företag lägga till ett ”+” efter tillämpningsnivån. Författarna menar att trovärdigheten för hållbarhetsredovisningen ökar om den har blivit externt granskad. Detta bekräftas i en studie av Hodge, Subramaniam och Stewart (2009) som menar att både den kvalitativa och kvantitativa informationen som presenteras får ökad trovärdighet av en extretngranskning.

En redovisning enligt GRI avslutas med ett index över var alla upplysningar kan hittas då viss information kan finnas i andra rapporter än hållbarhetsredovisningen, till exempel i företagets årsredovisning (GRI, 2011).

3.1.4. G4

GRI:s senaste version av ramverket, G4, släpptes i maj 2013 och harmoniserar likt tidigare versioner med koder och normer när det gäller hållbarhet (GRI, i.d.). G4 bygger på samma principer som nämnts ovan men en skillnad mot den tidigare versionen är att väsentlighetsprincipen har fått en större, central betydelse (GRI, 2013). Väsentlighet är den princip som bestämmer vilka aspekter ett företag ska redovisa, vilket ska leda till strategiska och fokuserade redovisningar. Detta då företagen endast ska redovisa information om aspekter som är ett hinder för att hantera företagets påverkan på samhället och miljön samt förmågan att uppnå företagets hållbarhetsmål (GRI, i.d.). De mest signifikanta områden som ett företags verksamhet har påverkan på när det kommer till ekonomi, samhälle och miljö är därför de aspekter som ska ingå i en hållbarhetsredovisning enligt G4. För att förstå vilka aspekter som ett företag har mest påverkan inom kan ett företag ta hänsyn till nyckelintressenters åsikter. GRI menar att företag kommer få ut mer värde av redovisningen då G4 får företag att fundera över hur deras strategi och verksamhet är sammankopplat med deras hållbarhetspåverkan.

Det är frivilligt för företag att själva välja om de ska gå över till G4, men hållbarhetsredovisningar som använder GRI måste efter den sista december 2015 vara gjorda enligt den nya versionen av ramverket (GRI, i.d.).

3.2. Legitimitet

För att förklara varför företag lämnar upplysningar och rapporterar om samhälls- och miljöaspekter i sina årsredovisningar har många forskare använt sig av legitimitetsteorin (Deegan, Rankin & Tobin, 2002; Donovan 2002; Gray, Kouhy & Lavers, 1995). Enligt Deegan, Rankin och Tobin och Donovan lämnar företagen information om miljö- och samhällsaspekter för att samhället ska få förtroende, eller legitimitet, för deras verksamhet.

3.2.1. Legitimitetsteorin

Enligt flertalet forskare (se t ex Deegan, Rankin & Tobin, 2002; Donovan, 2002; Campbell, 2000; Guthrie & Parker, 1989; Patten, 1991) är grunden i legitimitetsteorin att det existerar ett socialt kontrakt mellan företag och samhället. Det sociala kontraktet bygger enligt Donovan och Guthrie och Parker på villkoret att företagen ska leva upp till de förväntningar som samhället har på företaget där de ska agera på ett socialt ansvarsfullt sätt. Dowling och Pfeffer (1975) menar att företag agerar och är en del av ett större samhällssystem med två värdesystem. Värdesystemen utgörs enligt författarna av normer för ett acceptabelt beteende och att företagens verksamhet är förenat med ett socialt värde. De menar att legitimitet i en organisation uppstår när dessa två system överensstämmer. Ett hot mot en organisations legitimitet uppstår när det finns en faktisk eller potentiell skillnad mellan dessa system. Guthrie och Parker (1989) menar att företag hoppas på att rättfärdiga sin fortsatta existens, eller "licence to operate", och upprätthålla sin legitimitet genom att avslöja vad de tror är tillräcklig social information till samhället. Samhället kommer enligt Deegan (2002) att häva kontraktet ifall en organisation inte är verksam på ett legitimt eller acceptabelt sätt. Exempel på samhällets missnöje är när väljare börjar göra påtryckningar till regeringen för att de ska införa böter och skatter. Exempel på uppsägning av kontraktet är när efterfrågan på ett företags produkter minskar eller elimineras genom att konsumenter slutar handla företagets produkter.

3.2.2. Legitimitetsgapet

Donovan (2002) menar att ett legitimitetsgap kan existera mellan samhället och företaget när samhällets förväntningar och föreställningar om ett företags handlingar och aktiviteter inte överensstämmer med vad företaget gör. Varför ett legitimitetsgap uppstår kan bero på såväl förändring av ett företags agerande och prestation som en förändring av samhällets förväntningar (Wartick & Mahon, 1994). Organisationer måste enligt Deegan, Rankin och Tobin (2002) kunna svara på samhällets förändrade förväntningar genom att med hjälp av upplysningar visa att man förändras i samma riktning. Fortsätter företaget agera på samma sätt som tidigare riskerar företaget att förlora sin legitimitet trots att agerandet tidigare varit accepterat av samhället. Företagets agerande, prestation och samhällets förväntningar kan enligt Donovan (2002) förändras i samma riktning men med en fördröjning vilket skapar en tillfällig obalans. Förändringarna kan också ske åt motsatt håll, vilket skapar ett mer påtagligt och permanent legitimitetsgap. När det händer kan företaget välja att övertyga samhället att det företaget gör är bra, alternativt ändra sin egen filosofi och det sätt som företaget verkar i den riktning som samhället efterfrågar.

3.2.3. Hantering av legitimitet

I organisationers försök att följa samhällets förväntningar menar Deegan, Rankin och Tobin (2002) att chefer antas utveckla strategier och upplysningsstrategier. En organisation kan ställas inför tre olika utmaningar när det gäller legitimitet; att vinna legitimitet, att upprätthålla den och att reparera den (Suchman, 1995). Wartick och Mahon (1994) anser att organisationer måste veta hur man hanterar alla tre utmaningarna för att kunna säkerställa sin legitimitet. Att vinna legitimitet sker enligt Suchman (1995) när en organisation utvecklar nya aktiviteter, använder nya tekniker i verksamheten, öppnar upp en ny bransch eller går in som en ny aktör i en gammal bransch. Organisationer vill då vinna legitimitet som utövare eller för själva verksamheten. När en organisation väl har fått legitimitet av samhället måste de enligt Suchman fokusera på att upprätthålla den genom att skydda tidigare prestationer och försöka uppfatta framtida förändringar. Enligt författaren kan reparerandet av legitimitet liknas vid vinnandet av legitimitet. Skillnaden är att en organisations legitimitet har skadats av en oförutsedd händelse och att organisationen måste besvara denna för att kunna reparera sin legitimitet. Oavsett om ett företag försöker vinna, upprätthålla eller reparera sin legitimitet försöker företagen enligt Donovan (2002) att framställa en positiv bild av företaget genom att lämna information om miljöaspekter.

3.3. Institutionell teori

Campbell (2007) och Matten och Moon (2008) använde sig av institutionell teori för att förklara varför företag i större utsträckning började rapportera kring CSR. Brown, de Jong och Levy (2009) menar att GRI har blivit en institution när det kommer till hållbarhetsredovisning och använde institutionell teori för att förklara hur GRI blev institutionaliserat. Teorin förklarar varför organisationer tenderar att påverkas av vad andra organisationer i sin omgivning gör samt hur de i sin tur påverkar dem (Eriksson-Zetterquist, 2009). Påverkan från andra organisationer leder till allt mer homogena organisationer då företag tar efter det som är på modet och applicerar det på sin egen verksamhet. Det är därför relevant att undersöka den institutionella teorin i förhållande till företags redovisning av hållbarhet.

3.3.1. Definition av institution och institutionalisering

Hur en institution definieras och vad institutionalisering innebär skiljer sig åt mellan forskare och inom olika ämnen (DiMaggio & Powell, 1991:1). DiMaggio och Powell menar att forskare inom sociologin ser institutioner som organiserade, etablerade procedurer som utgör regler i samhället. Jeppersson (DiMaggio & Powell, 1991:6) säger att vissa forskare menar att stora eller viktiga organisationer utgör institutioner medan andra menar att miljö eller kulturella effekter likställs som institutioner. Brown, de Jong och Levy (2009) menar att GRI har blivit ett verktyg för hållbarhet för stora företag, och ett sätt att förbättra sitt rykte och bygga upp sitt varumärke. Vidare anser författarna att GRI som organisation har blivit en institution när det kommer till hållbarhetsredovisning.

Enligt Jeppersson (DiMaggio & Powell, 1991:6) är en social ordning eller ett mönster som uppnått en viss status en institution. För att kunna vara en institution ska den sociala ordningen eller det sociala mönstret vara en ständigt återupprepande process. Processen då mönstret eller ordningen blir en institution är det som kallas institutionalisering. Ett mönster är institutionaliserat när avvikelser från mönstret motarbetas genom kontroller som konstruerats av samhället. Meyer, Boli och Thomas (Meyer & Scott, 1994:1) menar att kulturella regler utgör institutioner. Enligt Jepperson (DiMaggio & Powell, 1991:6) kan både en handskakning och röstning vid val vara institutioner. Jepperson exemplifierar detta med att röstning är ett institutionaliserat samhällsmönster i USA där det är praxis att man går och röstar.

3.3.2. Organisationsfält

Enligt Eriksson-Zetterquist (2009) etablerade DiMaggio och Powell begreppen organisationsfält och isomorfism för att förklara homogeniseringen som existerade gällande organisationers sätt att organisera sig. Författaren menar att ett organisationsfält kan existera såväl internationellt som nationellt och att detta utgörs av industrier som är kopplade till varandra genom kedjan av leverantörer, producenter och återförsäljare eller av industrier inom samma bransch. Att tillhöra ett visst organisationsfält innebär att organisationer påverkas av normativa och kulturella processer som sker inom fältet, vilket leder till att organisationerna blir mer och mer lika varandra.

3.3.3. Isomorfism

Eriksson-Zetterquist (2009) menar att en organisation blir mer legitim och aktningvärd genom institutionell isomorfism. En organisation som liknar andra kommer enligt författaren att bli mer attraktiv som arbetsgivare samt lättare kunna attrahera finansiärers kapital. För att förklara organisationers homogenitet identifierade DiMaggio och Powell (1983) tre olika typer av institutionell isomorfism; tvingande, härmande och normativ.

3.3.3.1. Tvingande isomorfism

Tvingande isomorfism uppstår enligt DiMaggio och Powell (1983) genom att organisationer utsätts för formella och informella tryck som kan kännas som övertalning eller tvingande. Trycket kommer från andra organisationer som en organisation är beroende av eller från samhällets kulturella förväntningar där en organisation är verksam. Exempel på formellt tryck är regeringsbeslut om nya lagkrav för organisationer. Tvingande tryck kan leda till att organisationer måste förändra sig för att anpassa sig till exempelvis nya miljölagar. Ett mer informellt tryck är ett dotterbolags tillämpning av moderbolagets sätt att upprätta budgetar eller att dotterbolagen implementerar samma redovisningsprogram som moderföretaget. Regler tenderar att bli institutionaliserade när staten eller stora organisationer ökar sitt inflytande eller stärker sin dominans i samhället. När vissa regler blir institutionaliserade och legitimerade av staten kommer därför organisationer försöka följa dessa. Enligt Matten och

Moon (2008) är ett exempel på tvingande tryck att många europeiska regeringar infört strategier och initiativ kopplat till CSR som har lett till att företag också arbetar med CSR.

3.3.3.2. Härmande isomorfism

Inom härmande isomorfism är osäkerhet ett kraftfullt tryck som leder till organisationsförändring där man efterliknar andra organisationer (DiMaggio & Powell, 1983). Författarna menar att härmande av en annan organisations beteende kan vara en kostnadseffektiv lösning på ett problem där osäkerhet råder. Härmande isomorfism kan uppmuntras av en annan organisations breda kundkrets eller kompetenta medarbetare. Författarna menar vidare att framgångsrika eller legitima organisationer tenderar att vara modeller för andra organisationer inom samma bransch. Ett exempel på härmande isomorfism enligt DiMaggio och Powell var när Japan under slutet av 1800-talet försökte modernisera staten genom att studera och härma västvärldens existerande och framgångsrika staters uppbyggnad sett till banksystem, polis, rättssystem etcetera. Enligt Matten och Moon (2008) började många företag gå med i utbildningsprogram för CSR och CSR-föreningar vilket kan förklaras av härmande isomorfism då CSR ansågs vara något företag borde arbeta med.

3.3.3.3. Normativ isomorfism

Slutligen kan organisationsförändringar inom isomorfism enligt DiMaggio och Powell (1983) även uppkomma genom normativa tryck. De menar att den främsta kraften bakom normativa tryck är en allt ökande professionalisering av yrken inom organisationer. Två viktiga aspekter av professionalisering inom isomorfism är utbildning och yrkesnätverk. Professionalisering i form av utbildning från universitet leder till utvecklandet av organisatoriska normer i förhållandet mellan anställda och chefer. Vidare menar författarna att det ökande utvecklandet av olika yrkesnätverk leder till spridning av normativa regler gällande professionellt och organisatoriskt beteende. Det leder till att det i jämförandet mellan organisationer kan finnas skillnader i existerande yrken, men att det vid jämförelse av arbetsuppgifterna som utförs av anställda med samma yrke inom olika organisationer visar sig att de oftast liknar varandra. Personal kan då anställas på motsvarande position i en annan organisation vilket skapar professionella karriärspår. Detta gör att nyanställda tar med sig nya sätt att organisera en organisation vilket leder till att normer för organisering reproduceras. Enligt Matten och Moon (2008) kan även uppkomsten av CSR i europeiska företag förklaras av normativ isomorfism då CSR-kurser är valbart eller ett krav på de flesta ledande europeiska universiteterna inom företagsekonomi.

3.4. CSV - Creating Shared Value

Porter och Kramer (2011) menar att strategier baserat på att skapa gemensamt värde ökar företagets trovärdighet. Genom att lyssna på samhällets och kundernas behov kan företag genom sin verksamhet skapa värde som gynnar både kunder och samhället, företagets vinst och miljön. Något som är gemensamt för E.ON, Kraftringen och Göteborg Energi är att de

alla har en strategi som är baserad på hållbarhet och med kunden och samhället i fokus. Det är därför intressant att undersöka CSV i förhållande till företagens hållbarhetsredovisning.

3.4.1. Strategi enligt Porter och bakgrunden till CSV

Ett företags framgång kan enligt Porter (1991) förklaras av hur väl ett företag lyckas uppnå en konkurrenskraftig position inom en viss bransch och enligt strategiteorin hur företag lyckas möta valda kunders behov genom att skapa ett distinkt värdeerbjudande (Porter, 2011). Strategi enligt Porter (1991) går ut på att skapa konkurrensfördelar. Konkurrensfördelar kan skapas inom en bransch genom positionering av företaget. Ett företag uppnår en attraktiv position inom en bransch genom att differentiera sig mot konkurrenter, ha lägre produktionskostnader än sina konkurrenter eller genom en kombination av differentiering och låga kostnader. Företag skapar dessa konkurrensfördelar genom att antingen utföra vissa aktiviteter annorlunda i värdekedjan än konkurrenterna eller att de lyckas utföra vissa aktiviteter till en lägre kostnad än sina konkurrenter, vilket skapar värde för kunderna.

Porter och Kramer (2011) menar att företag idag missar möjligheten att skapa lönsamhet på lång sikt då de kortsiktigt fokuserar på att optimera det finansiella resultatet istället för att lyssna på kundernas behov. Samhället har under de senaste tjugo åren påverkats negativt då företagen har drabbats av ökad konkurrens och ökat tryck från aktieägarna på att generera vinst till dessa. Detta har lett till uppsägningar, minskad innovation och att verksamheter har förflyttats till regioner där produktionskostnader och lönenivåer är lägre. Chefer och företag har varit allt för fokuserade på att förstå affärsmiljön inom branschen där de är verksamma, skapa konkurrensfördelar genom att designa aktiviteter i värdekedjan samt positionera företaget mot andra företag inom branschen och har därmed missat att möta samhällets behov. Företagen har missat att affärsmiljön kring deras verksamhet och deras lokalisering kan ha en djupgående effekt på innovation och produktivitet.

Ovanstående har lett till att förtroendet för företag idag är historiskt lågt och företagen har de senaste åren hållits ansvariga för ekonomiska, miljömässiga samt samhällsrelaterade problem som uppstått (Porter & Kramer, 2011). För att visa att företag tar ansvar såväl socialt som miljömässigt har antalet publicerade CSR-rapporter i årsredovisningar och som fristående hållbarhetsredovisningar ökat (Porter & Kramer, 2006). Enligt Porter och Kramer är företagens agerande inte en del av företagets strategi och kärnverksamhet utan företagets agerande kring CSR leder endast till kostnader för företaget och inte till långsiktiga konkurrensfördelar. Porter och Kramer (2011) menar att företag endast haft kostnader kopplade till CSR på grund av externa tryck och att de ansett att sociala problem är regeringars och icke statliga organisationers ansvar. Företags CSR-kostnader har ansetts vara nödvändiga för att bättra på företagets rykte samtidigt som de hållits på en låg nivå för att inte slösa aktieägarnas pengar.

3.4.2. Definitionen av att skapa gemensamt värde

Porter och Kramer (2011, s.66) definierar konceptet av gemensamt värdeskapande som:

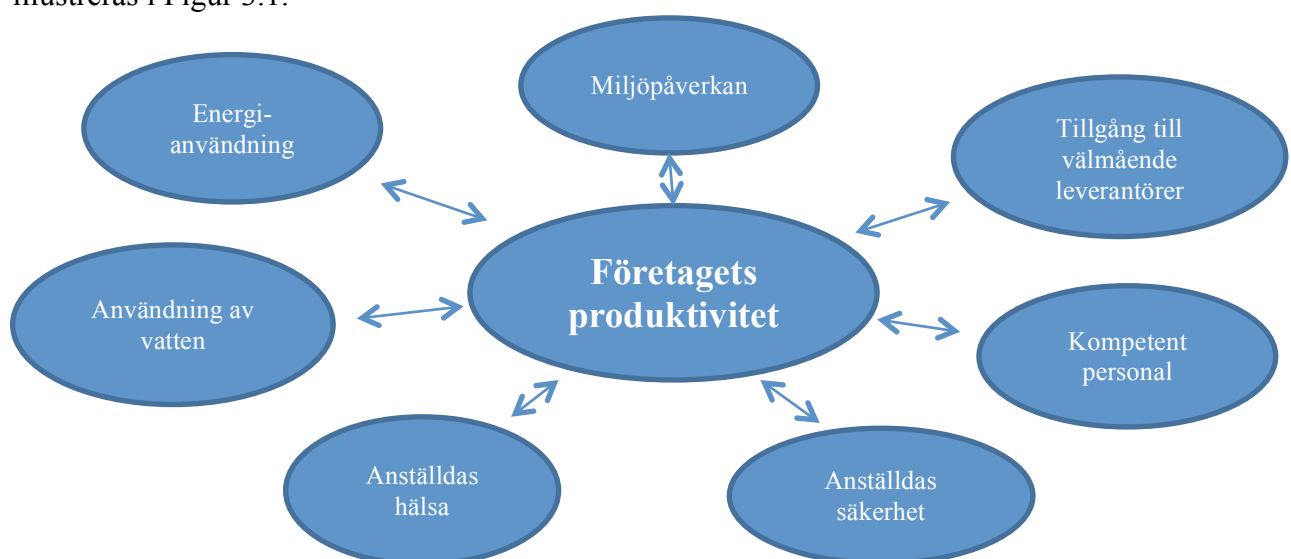
Riktlinjer och verksamhetssätt som syftar till att öka konkurrenskraften hos ett företag och samtidigt förbättra ekonomiska och sociala förhållanden i det samhälle där företaget är verksamt.

Det centrala i gemensamt värdeskapande är ökad framgång ekonomiskt och för samhället samt att fokusera på att identifiera och utöka förbindelsen mellan dessa två. Konceptet vilar på värdeprinciper där värde definieras som fördelar relaterat till kostnader. Värdeskapandet inom CSV-teorin skiljer sig från det traditionella synsättet där företag endast tänkt på värde i form av vinster från försäljning genom att teorin innebär att företag måste ta hänsyn till värde både ekonomiskt som socialt.

3.4.3. Strategi enligt CSV

CSV är en vidare utveckling av Porters tidigare strategier som syftar till att företag genom sin verksamhet skapar ett gemensamt värde för företaget och samhället där företaget är verksamt vilket ger långsiktiga konkurrensfördelar (Porter & Kramer, 2006; Porter & Kramer, 2011). Författarna anser att företagen genom CSV kan få tillbaka samhällets förtroende och samtidigt driva på tillväxten i den globala ekonomin och sätta igång en våg av nya innovationer.

Enligt Porter och Kramer kan gemensamt värde skapas på tre olika sätt: genom att bygga stödjande industrikuster där företaget har verksamhet, omdefiniera produktiviteten i värdekedjan samt genom att återskapa produkter och marknader. Författarna menar att så fort ett företag formar en CSV-strategi kommer det leda till att nya marknader öppnas för företaget. De kommer kunna differentiera sig, förbättra sin effektivitet samt kunna tillgodose kunders behov på nya sätt. De områden som författarna anser att de största möjligheterna till att skapa långsiktiga konkurrensfördelar och samtidigt skapa värde för samhället finns i, illustreras i Figur 3.1.



Figur 3.1. Relationen mellan konkurrensfördelar och samhällsproblem (Porter & Kramer, 2011)

3.4.4. Återskapa produkter och marknader

För att skapa delat värde måste ett företag utgå från sina produkter och identifiera vilka sociala fördelar, skador eller behov som de kan ge upphov till (Porter & Kramer, 2011). I takt med att ekonomier utvecklas, nya teknologier växer fram och samhällets preferenser förändras skapas nya möjligheter för företagen. Företag kommer att upptäcka nya marknader de tidigare förbisåg, nya möjligheter att differentiera sig och ompositionera sig inom traditionella marknader genom att undersöka vad samhället behöver. Ett exempel på CSV är Thomson Reuters tjänst för jordbrukare i Indien. De erbjuder jordbrukare som tjänar i genomsnitt 2 000 dollar per år att för fem dollar i kvartalet få information om priset på grödor, information om vädret samt jordbruksrådgivning. Tidiga studier visar att över 60 procent av jordbrukarna har ökat sina inkomster och över två miljoner jordbrukare har anslutit sig till tjänsten. Deras initiativ har lett till värde för företagets ekonomi och samhället.

3.4.5. Omdefiniera produktiviteten i värdekedjan

Samhällsproblem kan skapa ekonomiska kostnader i ett företags värdekedja, men det kan även vara en möjlighet till att skapa gemensamt värde (Porter & Kramer, 2011).

Enligt Porter och Kramer (2011) uppstår nya möjligheter för företagen att öka produktiviteten inom de områden som presenteras ovan då det blir mer allmänt känt att kortsiktiga kostnadsminimeringar leder till sämre hållbarhet och lägre produktivitet. Författarna har identifierat ett antal områden där en transformering av värdekedjan kan ske om företag tillämpar CSV; energianvändning och logistik, resursanvändning, inköp, distribution, produktiviteten hos anställda och företagets placering.

Inom området energianvändning menar författarna att CSV kan åstadkommas genom att företagen kollar på hela värdekedjan och ser hur energianvändningen kan minskas i exempelvis produktionsprocessen eller i kontorslokaler (Porter & Kramer, 2011). CSV kan även åstadkommas genom att ändra om i ett företags transport av varor. Genom att förändra resvägar, minska transportsträckorna och effektivisera hanteringen av varor kan utsläpp och energianvändning minskas samtidigt som lagerkostnader, transporttid och ledningskostnader också minskas vilket skapar gemensamt värde för samhället och företagen.

Företag kommer att kunna öka sin produktivitet då ny teknik och ökad miljömedvetenhet leder till bättre resursutnyttjande (Porter & Kramer, 2011). När den nya tekniken sprids till leverantörer och kanaliseras genom hela värdekedjan kommer det leda till bättre resursanvändning i alla delar av värdekedjan. Författarna ser möjligheter till gemensamt värdeskapande i hur företag kan återanvända och återvinna material och hur de använder råmaterial, vatten samt paketerar sina varor.

Istället för att pressa ner priser hos sina leverantörer kan företag sänka sina inköspriser genom att erbjuda finansiering och dela med sig av teknologiska framsteg vilket förbättrar leverantörers produktivitet (Porter & Kramer, 2011). Detta kan leda till förbättrad

produktkvalitet, ökad volym samt minskad påverkan på miljön vilket skapar gemensamt värde.

Porter och Kramer (2011) anser att anställdas produktivitet kan öka företagets produktivitet. Genom att satsa på personalens hälsa minskar antalet sjukdagar och anställdas hälsa förbättras vilket leder till ökad produktivitet hos de anställda och på företaget, det vill säga det skapar gemensamt värde.

Slutligen kan gemensamt värde skapas med fokus på var ett företag är placerat (Porter & Kramer, 2011). Vissa företag har märkt att produktion i exempelvis ett annat land inte är lika lönsamt som tidigare. Företag kan reducera sina transportkostnader och koldioxidutsläpp samt hålla lagernivåerna låga vilket sänker lagerkostnaderna genom att använda lokala leverantörer. Företagen gynnas ekonomiskt samtidigt som det skapar jobb i samhället där företaget är verksamt vilket skapar ett gemensamt värde.

3.4.6. Att möjliggöra utveckling av lokala kluster

Porter och Kramer menar att ett företags framgång beror på hur välutvecklat det lokala samhället är när det kommer till bland annat infrastruktur, stödjande företag och institutioner som till exempel universitet. De menar att produktiviteten påverkas negativt utan ett välfungerande kluster. Företag kan drabbas av interna kostnader om det finns brister i klustret, exempelvis genom höga transportkostnader på grund av dålig eller obefintlig infrastruktur eller att befolkningen är fattig vilket innebär att de oftare är sjuka och att efterfrågan på produkterna är begränsad. Genom att identifiera brister och luckor bland leverantörer, distributionskanaler, logistik, marknadsorganisationer, institutioner för utbildning och träning kan ett företag se vilka brister som utgör de största hoten mot företagets produktivitet och tillväxt och fokusera på dessa svagheter. Ett företag måste urskilja inom vilka områden det är mest kostnadseffektivt att samarbeta med andra aktörer och inom vilka områden företaget är bäst utrustat att påverka själv. Där bristerna finns är också möjligheterna till att skapa delat värde som störst. När företag samarbetar och delar kostnader med andra företag, regeringar eller lokala kommuner, icke statliga organisationer samt andra aktörer finns det stor möjlighet att skapa ett framgångsrikt kluster. Nestlé lyckades till exempel öka sin produktivitet genom att bygga upp ett kluster med företag runt lokala bönder som producerar kaffeböner. De fick bönderna att producera böner av bättre kvalitet genom att hjälpa till med finansiering av bättre anläggningar och utbildningsprogram. För att bönderna skulle lära sig att odla mer hållbart och därmed öka sina produktionsvolymerna samarbetade de med Rainforest Alliance.

De tre ovan nämnda områden där ett företag kan skapa gemensamt värde är enligt Porter och Kramer ömsesidigt förstärkande och kan skapa mer hållbara konkurrensfördelar för ett företag. När CSV blir integrerad i ett företags strategi kan de exempelvis se miljöaspekter som produktivitetsdrivare istället för att agera på externa tryck. Crane *et al* (2014) ger Porter och Kramers CSV-teori kritik för att inte vara nyskapande utan bygger på teorier om social innovation, CSR och hantering av intressenter. Porter och Kramer har i samma artikel svarat med att de anser att ingen tidigare teori har fått samma genomslag hos företagen som CSV.

Kapitel 4. Empiri

I det här kapitlet presenteras information om studiens tre fallföretag som framkommit under den empiriska undersökningen. E.ON inleder avsnittet, följt av Krafringen och till sist behandlas Göteborg Energi. Respektive avsnitt inleds med en introduktion till företagen och en kort presentation av de personer som intervjuats. Därefter behandlas företagens strategi, redovisningens utseende och disposition, företagens val av ramverk, mottagaren av hållbarhetsredovisningen, extern granskning och till sist företagens skäl till att hållbarhetsredovisa.

4.1. E.ON

E.ON Sverige AB härstammar från Sydsvenska Kraftaktiebolaget som bildades 1906. Under 70-talet bytte företaget namn till Sydkraft. År 2001 köpte E.ON aktieägarmajoritet i Sydkraft och tre år senare köptes även Granninge upp. I september 2005 bytte företagen namn till E.ON (E.ON, 2014).

Idag består E.ON Sverige av 32 dotterbolag som tillsammans bildar en underkoncern till den tyska moderkoncernen noterad på börsen i Frankfurt. Under räkenskapsåret 2013 omsatte E.ON Sverige (hädanefter E.ON) nästan 37 miljarder kronor och försedde cirka en miljon kunder med el, naturgas, gasol, värme, kyla samt energi ur avfall. Företagets huvudkontor ligger i Malmö (E.ON, 2014).

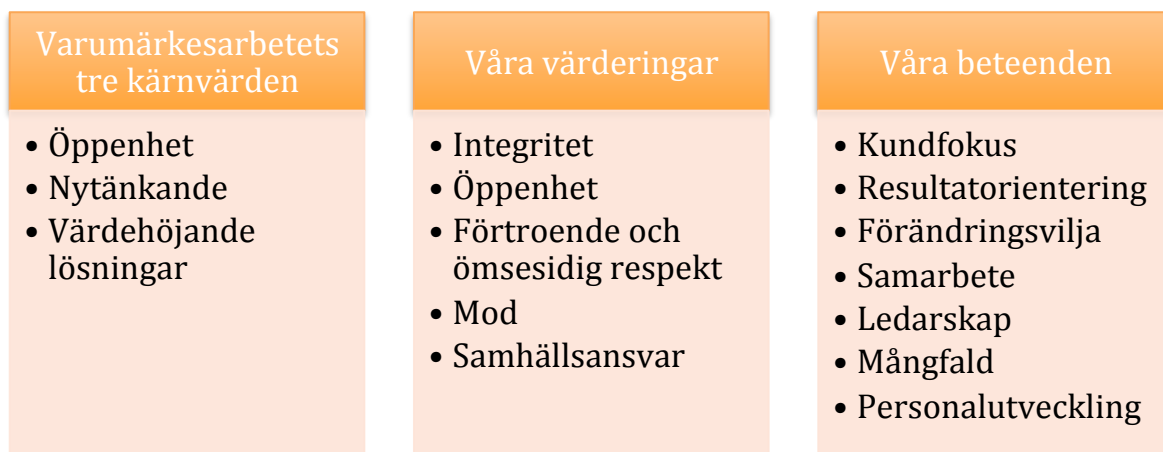
E.ON har hållbarhetsredovisat på global nivå sedan 2004. I Norden har de haft ett miljöbokslut och ett klimatbokslut under många år och som komplement hänvisat till den globala hållbarhetsredovisningen. För räkenskapsåret 2012 upprättades den första hållbarhetsredovisningen på nordisk nivå och i april i år kom den andra för räkenskapsåret 2013.

Vi har intervjuat Catja Appelros som har arbetat på E.ON i tre år. Hon har en bakgrund som civilingenjör och har tidigare arbetat med affärs- och processutveckling inom telekombranschen. Appelros började sin karriär på E.ON som specialist på hållbarhetsenheten och gick efter ett år över till sin nuvarande roll som hållbarhetschef för Norden. Appelros är ansvarig både för att samordna hållbarhetsarbetet och för att ta fram den nordiska hållbarhetsredovisningen.

4.1.1. Företagets strategi

Vi ska bli uppskattade av våra kunder för konkurrenskraftiga och tillförlitliga lösningar som ger dem komfort och bekvämlighet i deras vardag och arbete. Vi blir framgångsrika genom att vara ett integrerat el- och gasföretag som genom att kombinera internationell styrka med lokalt fokus kan ta tillvara de bästa idéerna inom och utom koncernen. Genom att göra detta skapar vi ökat värde för våra aktieägare och de bästa möjligheterna för våra medarbetare.

- E.ON:s affärsidé (E.ON, 2014)



Figur 4.1. Sammanställning E.ON:s strategiska verktyg (E.ON, 2014)

Varumärkesarbetets tre kärnvärden beskriver vad E.ON står för och hur de vill att deras varumärke ska uppfattas. Öppenheten innebär bland annat att de erbjuder produkter och lösningar som är enkla att jämföra. Nyttänkandet innebär bland annat att de är ett framtidsorienterat företag som agerar ansvarsfullt och tar hänsyn till framtida generationers behov. Värdehöjande lösningar innebär bland annat att E.ON agerar utifrån kundens bästa genom att till exempel ge råd om energibesparing som hjälper kunderna att hålla nere sina energikostnader. För att nå sina mål har E.ON ett antal värderingar och beteenden som präglar det dagliga arbetet på företaget.

E.ON vill uppfattas som ett varmt och mänskligt företag, vilket de tycker skiljer dem från andra energibolag. Detta är någonting de försöker förmedla genom all sin kommunikation, bland annat genom reklamfilmer och i sin hållbarhetsredovisning. E.ON har även ett stort fokus på energieffektivitet till skillnad från sina konkurrenter som fokuserar mer på förnybar energi. E.ON fokuserar visserligen också till stor del på förnybar energi men varumärkesmässigt vill de nischas in på just energieffektiviteten. Det beror på att de tror att det är det som företagets kunder bryr sig mest om eftersom det direkt påverkar kundens plånbok. Genom att hitta smarta energieffektiva lösningar tror E.ON att de kan få ett större förtroende bland alla sina kunder, såväl företagskunder, städer, kommuner och konsumenter.

4.1.1.1. Exempel ur hållbarhetsredovisningen



Bild 4.1. Innovation – en del av vår strategi (E.ON, 2014)



Bild 4.2. E.ON samarbetar med Chalmers (E.ON, 2014)



Bild 4.3. Energirådgivning och support på dina villkor (E.ON, 2014)

4.1.2. Utseende och disposition

Allmänt		Disposition
Format	Integrerad på hemsidan	VD-ord
Omfattning	15 webbsidor	Vårt hållbarhetsarbete
Tillgänglighet	Hemsida, 2 klick bort	Hållbarhetsmål
Ramverk	GRI	Våra ansvarsområden
- version	G3.1	- Miljö och klimat
- rapporteringsnivå	Ej specificerad	- Forskning och innovation
- externt granskad	Nej	- Kunder
Positiv/Negativ info	Mest positiv, men även negativ	- Medarbetare
Jämförelse bak i tiden	Ja, 3 år	- Leverantörer och partners
Illustrationer	Hög andel, på nästan varje sida	- Samhälle
Färger	I linje med logotypen	Ekonomi och investeringar
		Nyckeltal
		Om hållbarhetsredovisningen
		GRI-index
		Arkiv
		Kontakt

Tabell 4.1. Sammanställning av E.ON:s hållbarhetsredovisning (E.ON, 2014)

E.ON har inte sammanställt sin hållbarhetsredovisning i något separat dokument utan hållbarhetsredovisningen utgörs av flera olika webbsidor som finns under *vårt ansvar* på företagets hemsida. Hållbarhetsinformation finns också integrerat under flera andra områden på hemsidan. Valet att göra på det här sättet beror dels på att E.ON vill kunna länka informationen mellan olika områden och dels på att de vill att läsarna själva ska kunna välja hur djupt i informationen de vill gå. Dessutom tror företaget att informationen når ut till fler genom att göra på det här sättet. De anser att det behövs mycket tålamod för att ta sig igenom en lång separat hållbarhetsredovisning och att det därför inte är så många som aktivt söker upp en sådan. De har dock valt att samla föregående års hållbarhetsredovisning i en pdf för att informationen inte ska gå förlorad när de uppdaterar hemsidan vilket möjliggör jämförelse av årets redovisning mot föregående års information. De har också valt ut delar av årets hållbarhetsredovisning som har samlats i ett pdf-dokument för de läsare som föredrar det formatet. Genom att integrera hållbarhetsredovisningen på företagets hemsida kan alla webbesökare ta del av informationen på ett enkelt och engagerande sätt. Bland webbesökarna finns dessutom många av företagets kunder, vilka E.ON anser är en viktig målgrupp för hållbarhetsredovisningen. Genom det valda formatet kan E.ON nå många av dessa, vilket de hoppas gör att kunderna känner en trygghet i att E.ON är ett företag som står för hållbarhet.

För att göra det intressant och engagerande för läsarna försöker E.ON hålla nere mängden text och ta med många människor och historier i hållbarhetsinformationen, istället för att bara redovisa siffror. För att alla ska kunna hitta historier att ta med sig som känns relevanta för just dem försöker de att ta med information från många olika geografiska områden och skildra många olika typer av människor. För att hitta inspiration till hållbarhetsredovisningen föredrar E.ON att inspireras av hållbarhetsredovisningar som görs av andra typer av företag än just energibolag. Ofta tittar de även på företag utanför Sverige.

Miljöinformationen tar en stor plats i E.ON:s hållbarhetsredovisning, vilket är naturligt eftersom E.ON, precis som alla energibolag, har en stor påverkan på miljön. Utöver detta är det viktigt för E.ON att visa hur de förbättrar sig från år till år och visa på en utveckling. “Vi vill gärna knyta våra siffror och diagram till någonting som vi också har gjort så att det inte bara blir döda siffror”, säger Appelros.

På E.ON ser man viss förbättringspotential i hållbarhetsredovisningen. Idag ser de ett problem i att det inte riktigt framgår att det är en hållbarhetsredovisning som läses när man kommer in på den på hemsidan. Detta beror på olika begränsningar som företaget hoppas kunna lösa i framtiden. E.ON anser också att det behövs bättre struktur samt mer djup och förklaringar i informationen. Dessutom vill E.ON ha med hållbarhetsinformation för fler år tillbaka i tiden. I årets redovisning finns information som sträcker sig tre år bakåt i tiden, men på E.ON skulle man vilja ha fler för att kunna se trender över en lång tid för de viktigaste KPI:erna. Detta är dock svårt att åstadkomma då verksamheter ofta säljs av eller köps till, vilket leder till många olika möjligheter att räkna. För att få rättvisande tal hade de behövt lägga mycket tid på att räkna om siffrorna mellan åren.

E.ON vill bli bättre på att integrera mer finansiell information i sin hållbarhetsredovisning. De har redan börjat lägga in en del information om olika typer av investeringar men vill utveckla den integreringen ännu mer. På E.ON anses det viktigt att visa vad företaget prioriterar och hur mycket de gör på hållbarhetsområdet och tror att det blir tydligare om de sätter en investeringssumma på det. Eftersom hållbarhetsredovisningen har en stark koppling till den finansiella informationen kommer troligen hållbarhetsredovisningen och årsredovisningen på sikt att helt gå ihop.

I framtiden vill E.ON också bli bättre på att kommunicera hållbarhet under hela året snarare än att bara isolera det till den årliga hållbarhetsredovisningen. De hoppas kunna få hela företagens kommunikationsavdelning att alltid prata och tänka hållbarhet. För att åstadkomma detta måste de tänka på allt ifrån vilken typ av personer de rekryterar till att sätta konkreta mål och aktiviteter för all typ av kommunikation som företaget ägnar sig åt.

4.1.3. Val av ramverk

E.ON följer ramverket GRI och har använt sig av version G3.1. De har valt att följa GRI på grund av att det är branschstandard. Genom att följa samma ramverk som andra energibolag kan läsarna jämföra E.ON med andra företag, vilket anses viktigt. Detta då E.ON tycker att de gör bra saker och de vill att läsarna av hållbarhetsredovisningen ska kunna se det när de jämför redovisningen med andras. Dessutom är det viktigt att informationen är jämförbar för att kunna föra en bra dialog med till exempel kritiker. E.ON hade dessutom redan mycket av den information som krävdes för att upprätta en hållbarhetsredovisning enligt GRI.

Valet att redovisa enligt GRI gjordes också med tanke på de som läser hållbarhetsredovisningen. Eftersom en stor del av de andra energibolagen, och många andra

typer av bolag, använder sig av GRI är många läsare vana vid den typen av rapportering. Att redovisa enligt GRI är således även en service till dessa läsare.

	Redovisat antal (möjligt antal)		Redovisat antal (möjligt antal)
Ekonomi		Miljö	
Resultatindikatorer	7 (9)	Resultatindikatorer	23 (30)
Branschspecifika tillägg	5 (7)	Branschspecifika tillägg	0 (0)
Anställningsförhållanden & Arbetsvillkor		Mänskliga rättigheter	
Resultatindikatorer	13 (14)	Resultatindikatorer	7 (9)
Branschspecifika tillägg	2 (5)	Branschspecifika tillägg	0 (0)
Samhällsfrågor		Produktansvar	
Resultatindikatorer	8 (8)	Resultatindikatorer	4 (9)
Branschspecifika tillägg	1 (4)	Branschspecifika tillägg	4 (8)

Tabell 4.2. Sammanställning av E.ON:s GRI-redovisning (E.ON, 2014)

De KPI:er som E.ON valt att ha med har till stor del valts med grund i att läsaren ska kunna jämföra siffrorna med andra företags. Det är viktigt att siffrorna är jämförbara framförallt för att kunderna ska kunna se hur E.ON presterar i jämförelse med andra energibolag. Därför tittar E.ON på vilka KPI:er konkurrenterna använder sig av när de väljer ut sina egna för att åstadkomma en jämförbarhet. Om någonting är standard i branschen gör därför E.ON ofta på ungefär samma sätt.

Till nästa år kommer E.ON troligen gå över till G4. Det beror på att de tycker att den nya versionen är bättre än den gamla eftersom den kräver att man fokuserar på att kommunicera de relevanta frågorna istället för att redovisa så mycket som möjligt.

4.1.4. Mottagaren av hållbarhetsredovisningen

E.ON:s svenska hållbarhetsredovisning skrivs till stor del för företagets medarbetare. Medarbetarna anses vara särskilt viktiga mottagare av hållbarhetsredovisningen eftersom de är ständiga ambassadörer för E.ON, både i sitt yrke och privat. Därför är det viktigt att medarbetarna kan hitta information och historier som de är stolta över och som de kan berätta om när någon frågar om E.ON.

Andra betydelsefulla mottagare av hållbarhetsredovisningen är hållbarhetsintresserade kunder, både privatpersoner men också företagskunder och städer. Denna intressentgrupp anses viktig eftersom det är av stor vikt att de känner sig stolta över att vara kunder hos E.ON. Genom hållbarhetsredovisningen kan de få bekräftelse på att de har gjort rätt val av energibolag.

Fler lokala intressenter än kunderna är viktiga mottagare av hållbarhetsredovisningen. Till dem hör framförallt politiker, myndigheter och intresseorganisationer. Dessa är viktiga att ha

på sin sida eftersom E.ON är beroende av många politiska beslut och olika tillstånd för att kunna bedriva sin verksamhet.

Till sist skrivs även hållbarhetsredovisningen för övriga hållbarhetsintresserade. Det kan till exempel röra sig om journalister, politiker eller NGOs.

4.1.5. Extern granskning

Den globala hållbarhetsredovisningen är i år externt granskad av tyska PWC. Eftersom en del av de KPI:er som används i den svenska hållbarhetsredovisningen är tagna från den globala redovisningen är även en del av den svenska hållbarhetsredovisningen granskad. Någon separat granskning för den svenska hållbarhetsredovisningen genomförs dock inte idag.

På E.ON uppskattar man den granskning som görs på den globala nivån och har diskuterat att eventuellt låta en extern part granska även den svenska hållbarhetsredovisningen. Genom extern granskning tror E.ON att de kan hitta mycket förbättringspotential eftersom de som genomför granskningen har sett hur man gör på många andra företag och därför kan komma med idéer på förbättringar. Det kan öka effektiviteten på arbetet samtidigt som det ger en säkerhet i siffrorna. Att låta en extern part granska den svenska hållbarhetsredovisningen är dock inte aktuellt som det ser ut just nu, men det kommer eventuellt bli aktuellt i framtiden. E.ON tror inte att trovärdigheten i hållbarhetsredovisningen påverkas negativt av att den inte är granskad av en extern part och därför är det inte lika angeläget att införa detta ännu.

4.1.6. Skäl till att hållbarhetsredovisa

E.ON började hållbarhetsredovisa på global nivå för att man såg att det började bli en trend och någonting som snart skulle efterfrågas i större utsträckning av bland annat företagets ägare, politiker, miljörelser och andra intresseorganisationer. De såg också att det var troligt att kommande lagar och regler skulle kräva den typen av information som en hållbarhetsredovisning kan innehålla. Det var viktigt för E.ON att hänga med i utvecklingen och visa att de tar ansvar. Att visa att de är ett seriöst företag när det kommer till hållbarhetsarbetet ansågs viktigt för att kunna säkra sin "licence to operate".

När E.ON upprättade en hållbarhetsredovisning för Norden 2012 (hädanefter även refererad till som den "svenska hållbarhetsredovisningen") var det för att den globala ansågs vara för omfattande och därför svår att läsa. Den fanns bara på tyska och engelska och bestod av mycket text. Eftersom det generellt sett är ganska stor skillnad mellan verksamheterna i Norden och globalt ansåg man att det behövdes en mer lokal redovisning. Denna skulle bland annat förtydliga vad E.ON Sverige arbetar med på hållbarhetsområdet för att få en bättre diskussion med de lokala intressenterna, vilket de ansåg att det fanns ett behov av. Genom att föra en dialog med intressenterna kan E.ON få värdefulla synpunkter som gör att de kan förbättra sin verksamhet ytterligare. Samtidigt vill de genom hållbarhetsredovisningen visa att de tar hållbarhetsarbetet på allvar och att det inte bara är tomma ord när företaget säger att de vill bygga ett mer hållbart samhälle. Genom att visa vad de gör och hur de gör det hoppas E.ON kunna bygga ett förtroende för dem som företag.

E.ON har gått från att se hållbarhetsredovisningen som ett sätt att visa politiker och intresseorganisationer att de tar sitt hållbarhetsansvar mot att se hållbarhetsredovisningen mer som varumärkesbyggande och mer riktad mot kunder. På företaget anser man att det inte bara är hållbarhetsredovisningen som är viktig utan all hållbarhetskommunikation som företaget ägnar sig åt. Hållbarhetsinformation integreras därför i alla kommunikationskanaler, till exempel i reklam och på hela hemsidan, för att nå ut till kunderna. Genom att hållbarhetskommunicera tror E.ON att företagets kundnöjdhet och anseende-index bland olika intressenter kommer att öka. Kundnöjdhet anses viktigt för att det skapar affärer på lång sikt. Ett gott anseende skapar en acceptans för deras verksamhet, vilket kan göra det lättare att driva igenom nya satsningar. E.ON upplever att det är enklare att driva igenom till exempel en etablering av ett nytt vindkraftverk om lokala aktörer känner till E.ON och litar på att det är ett ansvarsfullt företag.

4.2. Krafringen

Krafringen är ett kommunägt energibolag som ägs av de fyra skånska kommunerna Lund, Eslöv, Lomma och Hörby. Ägandet sker via holdingbolaget Krafringen AB som i sin tur äger Krafringen Energi AB. Krafringen Energi AB, som i och med företagsstrukturella förändringar bytte namn från Lunds Energikoncern AB i november 2013, har två helägda dotterbolag och tre delägda bolag. I koncernen ingår även fem registrerade bifirmor (Krafringen, 2014).

Krafringens huvudkontor ligger i Lund och huvuddelen av företagets verksamhet sker i de fyra ägarkommunerna. Företaget har också etablerad verksamhet i Nordvästra Skåne, Blekinge, Småland, Södermanland, Sjuhäradsbygden och på Västgötaslätten. Krafringen förser årligen cirka 300 000 kunder med el, gas, värme och kyla samt energirelaterade tjänster inom service, kommunikation och entreprenader. Omsättningen för räkenskapsåret 2013 uppgick till cirka tre miljarder kronor (Krafringen, 2014). Räkenskapsåret 2013 är tredje året som Krafringen gör en hållbarhetsredovisning.

Vi har intervjuat Lena Nordenbro som arbetar som miljöchef på Krafringen och Katarina Skalare som är hållbarhetsstrateg på företaget. Nordenbro är miljöingenjör i grunden och har arbetat med miljöfrågor på Krafringen sedan hon kom till företaget för tio år sedan. De senaste åtta åren har hon haft tjänsten som miljöchef, men i och med de strukturella förändringarna i koncernen har den rollen förändrats en del. I dag sitter Nordenbro bland annat med i en enhet som heter strategisk verksamhetsutveckling där de arbetar med att implementera den nya visionen och affärsidén, som båda har ett starkt fokus på hållbarhet, i hela företagets verksamhet. I Nordenbros roll som miljöchef ingår också att vara överordnad projektledare vid framtagandet av koncernens hållbarhetsredovisning.

Katarina Skalare är sedan slutet av 2013 hållbarhetsstrateg på Krafringen. Hon satt i styrgruppen för framtagandet av hållbarhetsredovisningen för 2013. Skalare har tidigare

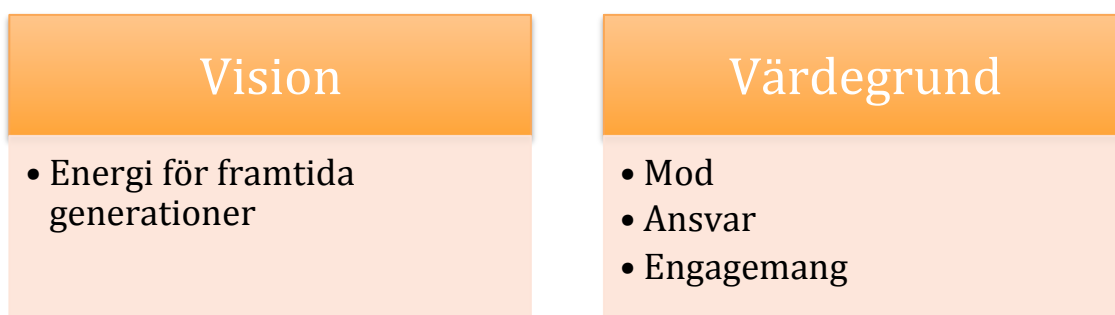
arbetat som konsult med inriktning på strategiskt hållbarhetsarbete och hållbara affärslösningar. Hon har dessutom arbetat som Corporate Responsibility-chef på E.ON Sverige.

4.2.1. Företagets strategi

Kraftringen har, i och med de strukturella förändringarna på företaget, nyligen omarbetat sina strategiska verktyg. Dessa utgörs av en ny affärsidé, vision och värdegrund.

Tillsammans med medvetna kunder och samarbetspartners skapar vi energi som leder utvecklingen av det hållbara samhället

- Kraftringens affärsidé (Kraftringen, 2014)



Figur 4.2. Sammanställning Kraftringens strategiska verktyg (Kraftringen, 2014)

Kraftringen har en vision om att vara framtida generationers energileverantör. För att åstadkomma detta har de en värdegrund som de aktivt arbetar tillsammans med genom det dagliga arbetet. Det första värdeordet *mod* innebär att Kraftringen försöker vara kreativa och hela tiden utveckla de interna processerna och deras erbjudanden till kunderna. *Ansvar* innebär bland annat att företaget tar ansvar för varandra, företaget, kunden och vår gemensamma framtid för att skapa arbetsglädje och en positiv miljö för både medarbetare och kunder. *Engagemang* innebär att Kraftringen arbetar för att vara en lärande organisation där medarbetarna kan delta och påverka, vilket leder till en utveckling för samtliga parter.

Kraftringen har ett nyckelord som är *affärsmässig samhällsnytta*. Det anser Kraftringen skiljer dem från andra energibolag. Nyckelordet innebär att Kraftringen, i likhet med andra kommunägda bolag, är ett vinstdrivande företag som ska generera avkastning till ägarkommunerna, samtidigt som de genererar samhällsnytta genom att ägarkommunerna kan använda avkastningen till den kommunala servicen, till exempel skolor, äldreomsorg och infrastruktur. Det kan också till exempel handla om att utveckla energilösningarna för att uppnå ett mer hållbart samhälle. Det är en balansgång mellan aktiebolagslagen och kommunallagen, vilket gör Kraftringen unikt i kommunerna företaget är verksamt i.

4.2.1.1. Exempel ur hållbarhetsredovisningen



Bild 4.4. Personalförträner (Krafringen, 2014a)

ENERGITJÄNSTER
energieffektiviserar
ditt företag

Vi erbjuder ett helhetskoncept inom energieffektivisering. Läs mer om hur vi kan hjälpa ditt företag. ▶

Bild 4.5. Energittjänster energieffektiviserar ditt företag (Krafringen, 2014a)

4.2.2. Utseende och disposition

Allmänt		Disposition	
Format	Pdf-dokument	VD-ord	2 sidor
Omfattning	50 sidor	Hållbarhet år 1900-2021	2 sidor
Tillgänglighet	Hemsida, 3 klick bort	Samarbeten mot hållbarhet	4 sidor
Ramverk	GRI	Information om stormar	2 sidor
- version	G3.1	Medarbetarinformation	4 sidor
- rapporteringsnivå	B+	Intressentdialog	2 sidor
- externt granskad	Ja	Affärsmässig samhällsnytta	4 sidor
Positiv/Negativ info	Mest positiv, men även negativ	Produkter & Tjänster	16 sidor
Jämförelse bak i tiden	Ja, 2-3 år	Styrning & Organisation	3 sidor
Illustrationer	Hög andel, på nästan varje sida	GRI-index	3 sidor
Färger	I linje med logotypen	Bestyrkanderapport (extern granskning)	1 sida

Tabell 4.3 Sammanställning av Krafringens hållbarhetsredovisning (Krafringen, 2014a)

Krafringens hållbarhetsredovisning är ett pdf-dokument, helt fristående från årsredovisningen. Pdf-dokumentet läggs upp på företagets hemsida, men kan också beställas i tryckt format via Krafringens hemsida. En del av hållbarhetsinformationen finns även direkt på Krafringens hemsida, utan att man behöver gå in i pdf-dokumentet. Krafringen har valt att göra ett pdf-dokument eftersom hållbarhetsredovisningen ses som ett informationsmaterial som de vill ska vara lättillgängligt och enkelt att sprida. De tror också att det passar målgrupperna att materialet görs samlat, snyggt och enkelt. Dessutom ser Krafringen ett värde i att lyfta ut hållbarhetsfrågorna och ge dem större utrymme än vad de skulle fått i en integrerad rapport. Det är dock möjligt att företaget väljer att göra på något annat sätt i framtiden, till exempel integrera hållbarhetsredovisningen med årsredovisningen. Valet beror på vad de intressentdialoger som hålls med företagets olika nyckelintressenter visar en efterfrågan på samt hur standarden om integrerad redovisning ser ut i framtiden.

Krafringen delade tidigare in redovisningen i fem delar; en för miljö, en för sociala aspekter, en för ekonomiska aspekter, en för produkterna och produktansvaret och en som behandlade samhällsnyttan. När Krafringens revisorer påpekade att det var väldigt uppdelat valde företaget att börja väva ihop informationen genom att utgå från de produkter som Krafringen tillhandahåller. Nu beskrivs de olika delarna av hållbarhetsarbetet, framförallt miljömässigt och socialt, i samband med varje produkt eller tjänst. Detta hoppas Krafringen tilltalar företagets kunder eftersom informationen blir tydlig och mer lättläst.

Avsnittet som behandlar Krafringens ledord, *affärsmässig samhällsnytta*, finns kvar och redogör för kundnytta, miljönytta och ägarnytta. Avsnittet har gjorts mer omfattande vilket bland annat beror på att Krafringen som kommunägt företag anser att de har ett särskilt samhällsansvar där en stor del av det värde som företaget skapar ska gå tillbaka till ägarna och investeras i ägarkommunerna. Med den här delen av hållbarhetsredovisningen vill Krafringen visa kommuninvånarna, och övriga intressenter, att företaget tar det ansvaret för att behålla deras förtroende.

Krafringen försöker göra hållbarhetsredovisningen lättläst för att alla intressenter ska förstå informationen och tycka att den är intressant. Detta försöker de uppnå bland annat genom att skriva på ett förståeligt sätt och genom att inte göra den för lång. Dessutom används mycket bilder och illustrationer av olika slag.

Krafringen har inte tittat på hur andra företag har utformat sina hållbarhetsredovisningar när de utformat sin egen. I vissa fall har de dock tagit hjälp av andras redovisningar för att tolka några av indikatorerna.

4.2.3. Val av ramverk

Krafringen hållbarhetsredovisar sedan 2011 enligt GRI:s riktlinjer och tillämpar i viss mån de branschspecifika tillägg som finns för energisektorn. De har valt GRI på grund av att det är den mest använda standarden och de vill att deras hållbarhetsredovisning ska vara jämförbar med andras. De anser att en redovisning som inte går att jämföra med andras inte är särskilt användbar för företagets intressenter eller för de själva. Ramverket skapar dessutom en balans i vad som rapporteras i och med att indikatorerna kräver både positiv och negativ information. Det hoppas Krafringen gör hållbarhetsredovisningen mer trovärdig och visar på en transparens hos företaget. Det är viktigt för Krafringen att uppfattas som ett transparent företag eftersom det är en viktig del i att bygga förtroende hos företagets intressenter.

Krafringen hade dessutom redan en stor del av den informationen som behövdes för att upprätta en hållbarhetsredovisning enligt GRI. Företaget valde därför att använda sig av ramverket eftersom de anser att ett sådant allmänt accepterat och frekvent använt ramverk ger en extra trovärdighet till hållbarhetsredovisningen.

Krafringen uppfyller GRI:s redovisningsnivå B+ men hållbarhetsredovisningen innehåller mer information än den som behövs för att uppfylla GRI:s nivå B+. Det beror på att de dialoger företaget hållit med sina intressenter visat en efterfrågan på mer information, samtidigt som Krafringen vill göra informationen mer förståelig för målgrupperna.

	Redovisat antal (möjligt antal)		Redovisat antal (möjligt antal)
Ekonomi		Miljö	
Resultatindikatorer	5 (9)	Resultatindikatorer	8 (30)
Branschspecifika tillägg	1 (7)	Branschspecifika tillägg	0 (0)
Anställningsförhållanden & Arbetsvillkor		Mänskliga rättigheter	
Resultatindikatorer	9 (14)	Resultatindikatorer	1 (9)
Branschspecifika tillägg	0 (5)	Branschspecifika tillägg	0 (0)
Samhällsfrågor		Produktansvar	
Resultatindikatorer	4 (8)	Resultatindikatorer	5 (9)
Branschspecifika tillägg	0 (4)	Branschspecifika tillägg	6 (8)

Tabell 4.4. Sammanställning av Krafringens GRI-redovisning (Krafringen, 2014a)

De resultatindikatorer som Krafringen väljer att redovisa är en spegling av de områden som företaget anser är viktiga, kombinerat med de önskemål som identifierats i de intressentdialoger som genomförts.

Nästa år kommer Krafringen att fortsätta redovisa enligt GRI men gå över från G3.1 till den nya versionen G4. Valet beror till stor del på att G4 kommer att vara den enda tillåtna versionen av GRI från och med 2015 och Krafringen vill gärna fortsätta använda ramverket. Krafringen har dessutom påbörjat ett omfattande strategiprojekt där hållbarhetsfrågor är en central del. I och med det gör företaget ett mycket omfattande grundarbete som bygger på principerna i G4. Krafringen ser också förändringarna i G4 som positiva eftersom redovisningar som görs efter den nya versionen kommer vara mer jämförbara.

4.2.4. Mottagaren av hållbarhetsredovisningen

Krafringen har ett flertal målgrupper med sin hållbarhetsredovisning och försöker anpassa denna till samtliga intressenter. Tre målgrupper är dock primära; kunderna, ägarna och medarbetarna.

Kunderna är en viktig målgrupp eftersom Krafringen försöker ställa om organisationen och tänket i den till att vara mer kundnära och kundfokuserade. Att komma med information som är intressant för kunderna i hållbarhetsredovisningen är en del i den omställningen. Krafringen försöker tillgodose alla intressenters önskemål och utgår därför bland annat från vad kunderna anser är Krafringens ansvar när de skriver hållbarhetsredovisningen. På företaget tror man att hela energibranschen historiskt sett har varit alldeles för fokuserade på att leverera till exempel el, värme eller gas, men att kunderna nu förväntar sig mer än bara en leverans av en vara eller en tjänst. Krafringen måste till exempel utveckla sina energilösningar, och informera om utvecklingen i hållbarhetsredovisningen, för att möta kundernas krav och samhällets behov av hållbara energilösningar. De anpassar således hållbarhetsredovisningen till stor del utefter vad kunderna och övriga intressenter vill veta om företaget och vad kunderna kräver av företaget på längre sikt. "Möter vi inte de här kraven finns det egentligen ingen riktig framtid för oss som vi ser det", menar Nordenbro.

Ägarna, det vill säga kommunerna och kommuninvånarna, är en viktig målgrupp eftersom de har vissa krav och förväntningar gällande Krafringens arbete. Kraven och förväntningarna handlar till stor del om att utveckla kommunerna. Krafringen vill med hållbarhetsredovisningen, som komplement och fördjupning av det dagliga arbetet, visa att företaget rör sig i den önskade riktningen. Detta är viktigt för att kunderna ska känna att de kan lita på att Krafringen lyssnar på dem.

Till sist är också medarbetarna en viktig målgrupp för Krafringen. Det beror på att det är medarbetarna som i slutändan har förverkligat det företaget skriver om i hållbarhetsredovisningen. Krafringen presenterar information som är en tillbakablick på året som gått som de hoppas att medarbetarna känner sig stolta över. Dessutom presenteras information om vilka målsättningar Krafringen har för det framtida arbetet. Med den

informationen hoppas Krafringen att medarbetarna ska känna sig delaktiga och måna om att förverkliga det som företaget säger att de ska göra. Det är viktigt för Krafringen för att de i nästa års hållbarhetsredovisning ska kunna följa upp och visa att företaget har gjort det som de sagt att de ska göra.

Förutom de tre primära målgrupperna skrivs hållbarhetsredovisningen även för bland annat företagens samarbetspartners, frivilligorganisationer samt universitet och högskolor.

4.2.5. Extern granskning

Krafringens hållbarhetsredovisning är likt tidigare år externt granskad. Det är revisionsbyrån EY, som också genomför revisionen av Krafringens årsredovisning, som granskar hållbarhetsredovisningen. Att ha samma byrå för båda redovisningarna är en fördel ur kvalitetssynpunkt eftersom det är lättare att säkerställa att redovisningarna är synkade och korrekta. Eftersom Krafringen använder sig av ramverket GRI genomförs granskningen utifrån GRI:s riktlinjer.

Vidare ser Krafringen en fördel med att låta hållbarhetsredovisningen externgranskas eftersom det ger en möjlighet att utveckla den framtida rapporteringsprocessen och datakvaliteten. Detta då revisorerna som genomför granskningen har sett många olika hållbarhetsredovisningar från en mängd företag och därför kan komma med förslag på förändringar och förbättringar.

Krafringen tror även att en externgranskning ger mer tyngd till hållbarhetsredovisningen vilket ökar trovärdigheten i informationen. Företaget tror att detta uppnås om de har någon som går igenom redovisningen och uttalar sig om att den data som presenteras är kvalitetssäkrad. Valet att låta redovisningen granskas av en extern part går även i linje med företagens nya affärsidé och vision. Krafringen anser att hållbarhetsredovisningen bör vara granskad eftersom de vill visa intressenterna, som komplement till det dagliga arbetet, att de faktiskt lever utifrån sin vision och affärsidé. Granskningen gör även detta mer trovärdigt.

4.2.6. Skäl till att hållbarhetsredovisa

Krafringen började hållbarhetsredovisa eftersom de ville visa att de var ett öppet och transparent företag. Dessutom upplevde de att det fanns ett underliggande krav från ägarna att hållbarhetsredovisa och de såg att påtryckningarna även skulle öka inom en snar framtid. Även de kommunala revisorerna började fråga Krafringen om olika hållbarhetsaspekter. Krafringen har dessutom tidigare haft en årsredovisning med en miljöredovisning i och hade därför redan mycket av den data som krävdes för att upprätta en hel hållbarhetsredovisning.

Krafringen redovisar fortfarande för att visa alla intressenter att de är ett öppet och transparent företag men kunderna har successivt blivit en allt viktigare mottagare av hållbarhetsredovisningen. När Krafringen undersökte vad som hände och höll på att hända i företagets omvärld insåg de att de behövde fokusera mer på hållbarhet och samtidigt bli mer kundorienterade för att kunna möta de trender som man identifierade. Krafringen upplever att

kunderna efterfrågar kvalitetssäkrad och trovärdig information i större utsträckning än förut och därför vill de möta det behovet. Hållbarhetsredovisningen är därför ett sätt för Krafringen att på ett trovärdigt sätt kommunicera med sina kunder och visa att de faktiskt arbetar med det de säger att de gör.

Hållbarhetsredovisningen har dessutom blivit allt viktigare internt på företaget eftersom den uppmuntrar till ständiga förbättringar av hållbarhetsarbetet. Den har även blivit ett viktigt verktyg för att skapa en dialog med alla företagets intressentgrupper, genom vilka företaget kan förbättra sitt arbete och anpassa det efter intressenternas önskemål.

I och med den nya visionen och affärsidén har hållbarhetsredovisningen också blivit ett viktigt informationsmaterial för Krafringen som kan användas för att visa de intressenter som läser redovisningen att deras ord också innebär handling. På företaget tror de att hållbarhetsredovisningen, som komplement till att leverera det som efterfrågas av intressenterna i den dagliga verksamheten, är viktig för att öka förtroendet för Krafringen som energibolag hos företagets alla intressenter, men framförallt kunderna. Genom att via hållbarhetsredovisningen visa att de tar sitt ansvar kan Krafringen bygga en långsiktig relation till sina intressenter som bygger på förtroende. "Utan våra intressenters förtroende så har vi inte legitimitet att bedriva vår verksamhet. Skulle man inte ha förtroende för oss så skulle våra intressenter välja en annan leverantör eller samarbetspartner" säger Skalare.

Förutom att Krafringen har en ny vision och en ny affärsidé har de även en ny värdegrund där ansvar är integrerat. Med denna värdegrund som bas vill företaget ta ansvar för såväl positiva som negativa effekter som deras verksamhet har på miljö och samhälle och dessutom kommunicera detta till företagets intressenter. Hållbarhetsredovisningen är således viktig för att spegla företagets värdegrund och kommunicera denna till omvärlden.

4.3. Göteborg Energi

Göteborg Energi AB är Sveriges fjärde största energibolag med en mer än 150-årig historia. Företaget fick sitt nuvarande namn 1990 och har sedan starten varit ett helägt dotterföretag till Göteborgs Kommun. Göteborg Energi har 14 dotterbolag och är delägare i ytterligare fyra bolag (Göteborg Energi, 2014).

Företagets huvudkontor och en stor del av verksamheten ligger i Göteborg men Göteborg Energi är även verksam i andra delar av Västsverige. Företaget erbjuder tjänster i form av elnät, fjärrvärme, gas, kyla, energitjänster, förnybar energi och data- och telekommunikation. Omsättningen för räkenskapsåret 2013 uppgick till nästan sju miljarder kronor. I år är första året som Göteborg Energi upprättar en hållbarhetsredovisning (Göteborg Energi, 2014).

Vi har intervjuat Karin Björkman som arbetar som miljöstrateg på Göteborg Energi samt Andreas Rydbo som arbetar som strategidirektör med övergripande roll på företaget. Björkman är miljöingenjör i grunden och har tidigare arbetat inom kemikaliebranschen och med avfallsförbränning. Hon har arbetat på Göteborg Energi sedan 2005 och jobbade från början framförallt med miljöfrågor på anläggningarna och med miljörapporteringen. 2012 tog hon över tjänsten som miljöstrateg vilket innebär att hon arbetar mer strategiskt med miljöfrågorna. Dessutom ingår hon i staben direkt under hållbarhetsgruppen som tar fram företagets hållbarhetsredovisning. I gruppen är Björkman ansvarig för den miljömässiga informationen samtidigt som hon koordinerar även de andra delarna av hållbarhetsredovisningen. Hon arbetar direkt under koncernledningen med övergripande styrning och uppföljning av miljöarbetet.

Andreas Rydbo är chef för staben *Ekonomi & Strategi* och har arbetat på Göteborg Energi sedan 2012. Han ingår i den koncernledning som beställer hållbarhetsredovisningen internt och kontinuerligt granskar framtagandet av denna.

4.3.1. Företagets strategi

Vi är ett komplett energiföretag med stark miljöprofil, som ger varje generation västsvenskar sin tids energi. Vi använder infrastrukturen för att skapa långsiktighet och stabilitet i våra erbjudanden, vilket innebär ständig förnyelse för att möta dagens och morgondagens kunder.

- Göteborg Energis affärsidé (Göteborg Energi, 2014)



Figur 4.3. Sammanställning Göteborg Energis strategiska verktyg (Göteborg Energi, 2014)

Visionen om ett hållbart Göteborgssamhälle genomsyrar hela verksamheten på Göteborg Energi. Företaget vill utgå från kundens behov och erbjuda lösningar som tillgodoser dessa för att kunden ska kunna vara bekymmersfri. Även miljöfrågorna är viktiga för företaget eftersom arbetet präglas av resurshushållning och sparande. De vill minska sin miljöpåverkan och vidtar åtgärder samt arbetar med ständiga förbättringar. Göteborg Energi väljer

sponsringsavtal som präglas av samhällsansvar inom idrott, humanitet, kultur och forskning och utbildning. De vill också skapa en arbetsmiljö där kompetenta och motiverade medarbetare genererar resultat. I sin rekrytering strävar de efter att jämna ut fördelningen av medarbetare i olika åldrar, kön, bakgrund och värderingar.

Göteborg Energi anser att de skiljer sig från sina konkurrenter främst genom att de är kommunägda. Det innebär att företaget inte har lika höga krav på avkastning vilket i sin tur innebär att de tänker och planerar väldigt långsiktigt. Detta gäller även hållbarhetsredovisningen. Varuportföljmsässigt skiljer de sig också på så vis att Göteborg Energi har mycket spillvärme att ta hand om. Det innebär att företaget har en delvis unik typ av produktion än vad energibolag i andra delar av Sverige har.

4.3.1.1. Exempel ur hållbarhetsredovisningen

SPARAR BÅDE PENGAR OCH MILJÖ

Energieffektivisering är ett sätt att nå de hållbarhetsmål som satts upp såväl lokalt som nationellt och på EU-nivå. Energitjänster handlar just om energieffektivisering - att på ett smart sätt minska energiförbrukningen för kunderna utan att försämra komforten.

Bild 4.6. Energieffektivisering sparar både pengar och miljön (Göteborg Energi, 2014a)

Samarbeten en viktig del

En stor del av utvecklingsarbetet sker tillsammans med externa partners, varav den största är Chalmers. Totalt utgör samarbeten mellan Göteborg Energi och Chalmers cirka 40 procent av företagets totala FoU-budget. I övrigt fördelar sig insatserna mellan egna utvecklingsprojekt, branschgemensamma projekt och Göteborg

Energis forskningsstiftelse som varje år delar ut medel till projekt inom följande områden:

- Strategier för hållbara energisystem
- Värderingar, beteenden och beslut hos aktörer på energimarknaden
- Teknik för hållbara energisystem

Bild 4.7. Göteborg Energis samarbete med Chalmers (Göteborg Energi, 2014a)

4.3.2. Utseende och disposition

Allmänt		Disposition	
Format	Pdf-dokument & tryckt	Inledning	1 sida
Omfattning	21 sidor	Intressentdialog	2 sidor
Tillgänglighet	Hemsida, 2 klick bort	Samhällsansvar	2 sidor
Ramverk	GRI	Social hållbarhet, Medarbetare	3 sidor
- version	G3.1	Ekologisk hållbarhet (miljö)	8 sidor
- rapporteringsnivå	B	Produktansvar	1 sida
- externt granskad	Nej	Ekonomiskt ansvar	2 sidor
Positiv/Negativ info	Mest positiv, medelhög andel negativ	GRI-index	3 sidor
Jämförelse bak i tiden	Ja, 2-5 år	Ekonomiska mål och styrning	3 sidor
Illustrationer	Medelhög andel, på många uppslag	Produktområden, investeringar	2 sidor
Färger	Till viss del i linje med logotypen	Riskhantering	2 sidor
		Framtiden	1 sida

Tabell 4.5. Sammanställning av Göteborg Energis hållbarhetsredovisning (Göteborg Energi, 2014a)

Göteborg Energi har valt att integrera hållbarhetsredovisningen i årsredovisningen där den kommer som en egen del innan den finansiella informationen. Tidigare har de haft en årsredovisning som varit uppdelad i en finansiell del och en "populärdel" om verksamheten, där större delen av miljöinformationen har legat. Den finansiella delen har även haft viss miljöinfo enligt lagkrav. Anledningen till att de nu valde att integrera redovisningarna mer var att de var trötta på att ha två delar och de ansåg att det var mer praktiskt att ha allting samlat.

Årsredovisningen, med den integrerade hållbarhetsredovisningen, finns i tryckt form och i pdf-format på företagets hemsida. De har valt att göra så för att informationen ska vara lättillgänglig, framförallt för företagets kunder som de tror ofta besöker hemsidan men som i mindre utsträckning läser den tryckta årsredovisningen. En del av den information som finns i hållbarhetsredovisningen finns också tillgänglig direkt på hemsidan, utan att man måste klicka på pdf-dokumentet för att en del av informationen ska nå ut även till de som inte vill läsa hela hållbarhetsredovisningen.

Företaget använde andra energibolags hållbarhetsredovisningar som benchmark i inledningsfasen av arbetet med hållbarhetsredovisningen. De ville se vilken information andra energibolag valt att ta med i redovisningen och på vilket sätt de valt att presentera den eftersom Göteborg Energi ville att deras egen redovisning skulle gå att jämföra med konkurrenternas. De letade framförallt inspiration till hur de kunde presentera miljöinformationen på ett roligare sätt eftersom de vill att hållbarhetsredovisningen ska läsas och tas emot positivt av intressenterna. Extra mycket vikt lades vid en konkurrent vars hållbarhetsredovisning var granskad av extern part. För ytterligare inspiration letade de även inspiration i hållbarhetsredovisningar från företag inom andra branscher än energibranschen.

Göteborg Energi vill arbeta mer med hållbarhetsredovisningens layout för att göra informationen mer tilltalande för läsaren. Detta för att öka sannolikheten för att informationen

läses och sprids. Företaget vill kunna ta med den typen av information som läsarna är intresserade av, men det är också mycket information som måste vara med, till exempel data om utsläppsmängder och avfallsmängder. Förhoppningen är att presentationen av den här informationen ska göras på ett sätt som gör det intresseväckande och lättbegripligt för läsarna. Det är viktigt för att hållbarhetsredovisningen ska upplevas som intressant och läsvärd och för att många därför ska läsa den. Göteborg Energi vill gärna informera sina intressenter om sin verksamhet och få dem att bättre förstå den för att intressenterna ska känna förtroende för företaget.

4.3.3. Val av ramverk

Göteborg Energi har valt att använda sig av GRI:s riktlinjer, version G3.1, på grund av att de flesta andra svenska energibolagen gör det. Eftersom Göteborg Energi verkar i en bransch där produkterna är väldigt konkurrensutsatta kollar de hela tiden på omvärlden och vad andra gör. Att statliga bolag, i energibranschens fall Vattenfall, måste hållbarhetsredovisa enligt GRI har därför till viss del påverkat deras eget val att använda samma ramverk. Göteborg Energi vill att deras hållbarhetsarbete och redovisningen av detta ska kunna jämföras med konkurrenternas eftersom det kan skapa en intressentdialog som i förlängningen kan öka nyttan med företagets insatser på hållbarhetsområdet. Eftersom både Vattenfall och många andra energibolag följer just GRI blev det naturligt för Göteborg Energi att göra detsamma. Valet att följa just GRI kändes dessutom tryggt eftersom det är det mest vedertagna ramverket för hållbarhetsredovisning även i andra branscher.

För Göteborg Energi har det varit viktigt att vara så raka och ärliga som möjligt eftersom de vill uppfattas som ett transparent företag. GRI är därför ett lämpligt ramverk eftersom det kräver att företaget presenterar även information som kan ses som negativ, till exempel om det hänt en olycka på en anläggning. Göteborg Energi menar också att det inte finns någon anledning att försöka dölja den negativa informationen i och med att bolaget är kommunägt och den informationen därför ändå är offentlig.

Stort fokus har lagts på miljödelen av hållbarhetsredovisningen. Det beror på att det enligt GRI finns flest indikatorer som rör de ekologiska och de sociala frågorna. Göteborg Energi hade, i och med sin miljörapporteringsplikt enligt miljöbalken, redan data till många miljöindikatorer tillgängliga för sammanställning och redovisning. Mindre utrymme har getts till de sociala delarna eftersom det inte finns samma vana och rutin att sammanställa och rapportera inom det området på företaget. Det finns dessutom inte lika många indikatorer på det sociala området som anses relevanta för Göteborg Energi att redovisa, bland annat för att de inte verkar internationellt.

	Redovisat antal (möjligt antal)		Redovisat antal (möjligt antal)
Ekonomi		Miljö	
Resultatindikatorer	4 (9)	Resultatindikatorer	19 (30)
Branschspecifika tillägg	0 (7)	Branschspecifika tillägg	0 (0)
Anställningsförhållanden & Arbetsvillkor		Mänskliga rättigheter	
Resultatindikatorer	10 (14)	Resultatindikatorer	1 (9)
Branschspecifika tillägg	0 (5)	Branschspecifika tillägg	0 (0)
Samhällsfrågor		Produktansvar	
Resultatindikatorer	3 (8)	Resultatindikatorer	4 (9)
Branschspecifika tillägg	0 (4)	Branschspecifika tillägg	0 (8)

Tabell 4.6. Sammanställning av Göteborg Energis GRI-redovisning (Göteborg Energi, 2014a)

Valet av resultatindikatorer har gjorts efter vad som kändes mest relevant och utifrån den data och information som fanns tillgänglig eller som innebar en rimlig arbetsinsats att sammanställa. Göteborg Energi redovisar inga branschspecifika tilläggsindikatorer i sitt GRI-index eftersom det här var första året de hållbarhetsredovisar och de ville därför koncentrera sig på de centrala indikatorerna.

Om det är genomförbart kommer Göteborg Energi eventuellt att gå över från G3.1 och redovisa enligt den nya versionen G4 nästa år.

4.3.4. Mottagaren av hållbarhetsredovisningen

Göteborg Energi skriver sin hållbarhetsredovisning för ett flertal intressenter. En av de viktigaste är företagets ägare. Det beror på att kommunen blir relativt hårt granskad och då det är viktigt att ägarna, kommunen och kommuninvånarna, känner sig trygga med att Göteborg Energi är ett ansvarsfullt företag och ställer sig bakom dem. Det underlättar vid alla kontakter och dialoger företaget har med olika intressenter, till exempel om företaget blir ifrågasatt på något sätt.

Hållbarhetsredovisningen skrivs även till stor del för företagets kunder, både företagskunder och privatkunder. Göteborg Energi vill att kunderna ska känna sig välinformerade om deras verksamhet och kunna känna sig säkra på att företaget utför sitt uppdrag på ett ansvarsfullt sätt. Det är viktigt eftersom det skapar ett förtroende för Göteborg Energi. Förtroendet är en viktig grund för en affärsrelation där kunder och leverantörer är beroende av varandra. Om Göteborg Energi som leverantör skulle få dåligt rykte riskerar kunderna att dras med och deras varumärke att skadas.

Även de interna medarbetarna är viktiga mottagare av hållbarhetsredovisningen. Redovisningen ger, på samma sätt som för kunderna, även medarbetarna förtroende för företaget. Det förtroendet är viktigt för att medarbetarna ska känna stolthet för företaget, vilja stanna kvar och vara motiverade att göra ett bra jobb. Göteborg Energi är ett komplext företag

som är beroende av erfaren och kunnig personal som stannar kvar och bygger och utvecklar sin kompetens inom företaget.

Andra intressenter som Göteborg Energi tror kan vara intresserade av hållbarhetsredovisningen är myndigheter, försäkringsbolag, banker, revisorer, ideella organisationer och media. Göteborg Energi vill att även dessa intressenter ska känna sig välinformerade om deras verksamhet för att de ska ha förtroende för att Göteborg Energi bedriver sin verksamhet på ett ansvarsfullt sätt.

Slutligen är hållbarhetsredovisningen också viktig för företagets förhållande till studenter. Studenter är potentiella framtida medarbetare och det är viktigt för Göteborg Energi att studenter får en positiv bild av företaget. En hållbarhetsredovisning är någonting som de tror att studenter som är intresserade av att arbeta på Göteborg Energi kollar på och det är därför viktigt att den tilltalar den här målgruppen.

4.3.5. Extern granskning

Göteborg Energis hållbarhetsredovisning är inte granskad av extern part. Anledningen är att arbetet med hållbarhetsredovisningen är en stegvis resa där de tar en bit i taget. I år fokuserade de på att få igång en struktur för processen att ta fram hållbarhetsredovisningen samt skaffa sig en tolkning av GRI. Det är dock troligt att företaget kommer låta en tredje part granska hållbarhetsredovisningen framöver, kanske redan nästa år. De tror att en extern granskning hade kunnat göra den bättre eftersom andra redovisningar och arbetsprocesser av erfarenhet ofta fått ett lyft av att bli externgranskade. Dessutom anser Göteborg Energi att det hade varit positivt att ha ett kvitto på att hållbarhetsredovisningen är korrekt eftersom det känns som att det ger mer tyngd och trovärdighet till den information som presenteras. "Det är positivt att ha en kvalitetsstämpel på att redovisningen är kontrollerad och korrekt.", säger Björkman.

4.3.6. Skäl till att hållbarhetsredovisa

Göteborg Energi upprättade sin första hållbarhetsredovisning i år, för räkenskapsåret 2013. Tidigare har de haft en miljöredovisning som låg i årsredovisningen. Förändringen gjordes delvis eftersom de såg att det förmodligen kommer bli lagstadgat att hållbarhetsredovisa i framtiden. Dessutom hade nästan alla konkurrenter en hållbarhetsredovisning och företaget kände att det var viktigt att följa den trenden. "Det är en hygienfaktor snart gällande branschen att man gör det", menar Björkman. Hade de valt att inte hållbarhetsredovisa tror Göteborg Energi att de hade riskerat att uppfattas som ett företag som inte vill berätta om sin miljöpåverkan, vilket inte stämmer. "Vi är positiva till granskning eftersom vi tål den, vi är lyhörda för intressenters frågor och vill gärna berätta om allt vi gör. Hållbarhetsredovisning är en bra form för och möjlighet till det" säger Björkman.

På Göteborg Energi vill de också visa upp vad företaget gör för att uppfattas som mer transparenta. De upplever dessutom ett ökat hållbarhetskrav från kunderna och hållbarhetsredovisningen är ett sätt att visa att de arbetar med mycket av det som efterfrågas.

Göteborg Energi tror att de har uppfattats som ett ganska tyst företag och hållbarhetsredovisningen är ett sätt för dem att synas lite mer, framförallt för kunderna och ägarna. Dessutom anser företaget att de gör mycket bra på hållbarhetsområdet och det är någonting som de vill visa upp. Även de negativa aspekterna anser de är viktiga att ta upp för att visa på vilka förbättring företaget gör från år till år. Göteborg Energi tycker att det är viktigt att visa externa intressenter att företaget utvecklas och att de tar de utmaningar som finns, framförallt på miljösidan, på allvar.

Vidare är hållbarhetsredovisningen ett sätt för Göteborg Energi att sprida kunskap till sina externa intressenter. De anser att det är viktigt att framförallt företagets ägare, som till stor del är göteborgarna, förstår nyttan med deras verksamhet för att de ska vilja ha kvar Göteborg Energi i staden.

Slutligen är hållbarhetsredovisningen viktig internt på Göteborg Energi. Att sammanställa det som ändå måste redovisas till myndigheterna i ett officiellt dokument tror de är uppskattat från organisationen. Eftersom informationen till hållbarhetsredovisningen kommer från många olika delar av företaget är det ett arbete som många är involverade i. Detta skapar en känsla av delaktighet och att medarbetarna kan se sin egen del i någonting större.

Kapitel 5. Analys

I det här kapitlet analyseras den information som framkommit i den empiriska undersökningen. Likheter och skillnader mellan fallföretagen identifieras och de empiriska resultaten kopplas till befintliga teorier och jämförs med tidigare genomförda studier.

5.1. Företagens strategi

Samtliga fallföretag har hållbarhet och framtida generationer som viktiga delar av sina strategiska verktyg. E.ON har ett kärnvärde, *nyttänkande*, som bland annat innebär att de agerar ansvarsfullt och tar hänsyn till framtida generationers behov. Krafringens vision är *energi för framtida generationer* och Göteborg Energis vision är att *aktivt bidra till utvecklingen av ett hållbart göteborgssamhälle*. Företagen låter också dessa strategiska verktyg genomsyra sina hållbarhetsredovisningar genom att bland annat informera om hur de, ofta tillsammans med kunderna, bidrar till det hållbara samhället. Att integrera hållbarhet i strategin och i hållbarhetsredovisningen på det här sättet går i linje med Porter och Kramers (2011) teori om att skapa gemensamt värde.

I företagens strategier har de dessutom ett stort fokus på kunderna och på att tillsammans med dem skapa både ett ekonomiskt och ett samhälleligt värde, vilket teorin om CSV förespråkar genom själva definitionen av att skapa gemensamt värde. Även detta kommer till uttryck i hållbarhetsredovisningen. Exempelvis innebär ett av E.ON:s kärnvärden, *värdehöjande lösningar*, att företaget erbjuder lösningar som hjälper kunderna att spara el och hålla nere sina energikostnader, vilket samtidigt bidrar till att minska företagets miljöpåverkan. Genom att informera om det i hållbarhetsredovisningen, till exempel i Bild 4.3. Energirådgivning och support på dina villkor, tar företaget in CSV-tänket även i redovisningen.

Även medarbetarna är viktiga i företagens strategier. Krafringens värdeord *ansvar* är ett bra exempel på detta då värdeordet innebär att företaget arbetar för att ta ansvar för bland annat medarbetarna för att skapa arbetsglädje och en positiv miljö. Det här åskådliggörs i Bild 4.4. som återfinns i företagets hållbarhetsredovisning. Krafringens agerande, och redovisning av detta, går helt i linje med teorin om CSV eftersom Porter och Kramer (2011) anser att anställdas produktivitet kan öka genom att satsa på personalens hälsa. Det ökar i sin tur företagets produktivitet genom ett minskat antal sjukdagar.

I företagens strategi finns också ett fokus på innovation och utveckling, vilket företagen visar på i hållbarhetsredovisningen (se t ex Bild 4.1). Göteborg Energi har till exempel ett samarbete med Chalmers där företaget har en forskningsstiftelse som stödjer projekt för att bland annat ta fram strategier för hållbara energisystem (se Bild 4.7.). Även E.ON har ett liknande samarbete (se Bild 4.2.). Enligt Porter och Kramer (2011) kommer företag att kunna öka sin produktivitet då ny teknik och ökad miljömedvetenhet leder till bättre

resursutnyttjande. Initiativ som de som exemplifierats ger återigen belägg för att företagen arbetar i enlighet med CSV och att hållbarhetsredovisningen är ett sätt att visa det.

Samtliga fallföretag har någonting som de anser gör dem unika i förhållande till andra energibolagsaktörer och alla har valt att lägga fokus på detta i hållbarhetsredovisningen. Krafringen har ett unikt nyckelord, *affärsmässig samhällsnytta*, och fokuserar därför mycket på det genom att en stor andel av utrymmet ägnas åt just den affärsmässiga samhällsnyttan som företaget ägnar sig åt. De kommunägda bolagen anser att deras ägarform i viss mån gör dem unika och de lägger därför stor vikt vid att redogöra för hur de arbetar med att utveckla sina ägarkommuner för att vinna förtroende hos kommuninvånarna och övriga intressenter. E.ON uttrycker en vilja om att nischa företaget inom energieffektivisering som de tror är ett område som företagets kunder bryr sig mycket om. E.ON tror att de skapar förtroende hos sina intressenter genom att varumärkesmässigt positionera in sig på energieffektiva lösningar som gynnar båda parter.

Alla företagen säger mer eller mindre att deras strategier, som fokuserar på att möta kundernas behov, är ett sätt att skapa legitimitet och förtroende hos samhället. Genom att i hållbarhetsredovisningen visa hur de utvecklar samhället där de verkar och möter kundernas behov agerar företagen på ett socialt ansvarsfullt sätt. Företagen lyckas på så sätt leva upp till samhällets förväntningar vilket enligt Donovan (2002) och Guthrie och Parker (1989) utgör grundtanken i det sociala kontraktet. Dowling och Pfeffer (1975) menar att legitimitet för ett företags verksamhet uppstår när företag betar sig enligt vad samhället anser acceptabelt och samtidigt via sin verksamhet skapar socialt värde. I hållbarhetsredovisningarna visar företagen hur de agerar ansvarsfullt och hur de skapar värde för samhället vilket skapar balans mellan vad Dowling och Pfeffer kallar de två värdesystemen. På så vis lyckas företagen genom sin strategi skapa legitimitet för sin verksamhet.

5.2. Utseende och disposition

Fallföretagen har alla valt att utforma sina hållbarhetsredovisningar på olika sätt. Krafringen har ett helt fristående pdf-dokument, Göteborg Energi har samlat sin hållbarhetsredovisning tillsammans med årsredovisningen i ett pdf-dokument och E.ON har valt att integrera informationen på hemsidan och bara ha vissa delar i ett separat dokument. Gemensamt för alla företag är dock att de gjort sitt val med utgångspunkt i läsarna och använt sig av det format som de tror når ut till flest, på ett sätt som de tror tilltalar läsarna. Det tyder på ett fokus och en lyhördhet för de olika läsarnas önskemål, vilket förespråkas i Porter och Kramers teori om CSV.

Samtliga företag redovisar information för minst två år bakåt i tiden för att läsarna ska kunna göra jämförelser och se en utveckling. På det här sättet visar företagen att de faktiskt bedriver ett aktivt hållbarhetsarbete och inte bara gör en fin redovisning vilket gör förtroendet för informationen större. Därigenom kan företagen vinna legitimitet. Även Westermark (2013) visar på det här sambandet. Han menar att hållbarhetsredovisningen bidrar till ett strukturerat

sätt att följa upp hållbarhetsarbetet och hänvisar till den kända managementtesen “what gets measured gets done” (Westermarck, 2013 s. 34) som uttrycker att det finns en koppling mellan mätning och handling. Den kopplingen är någonting som även fallföretagen verkar hålla med om.

Företagen använder sig i hög utsträckning av bilder och andra illustrationer eftersom de tror att det tilltalar målgrupperna. För att ytterligare anpassa redovisningen till målgrupperna försöker de hålla nere mängden text och göra redovisningen lättläst, vilket återigen tyder på att företagen har läsarna och deras önskemål i fokus. E.ON, som vill profilera sig som ett varmt och mänskligt företag, lägger fokus på att skildra många olika historier genom olika typer av människor från spridda geografiska områden för att så många som möjligt av läsarna ska kunna hitta historier som tilltalar dem. E.ON använder således hållbarhetsredovisningen för att vinna legitimitet för företagets varumärke, samma koppling som Westermarck (2013) gjort.

De kommunägda bolagen lägger stort fokus på att redogöra för vad de gör för att utveckla sina ägarkommuner eftersom de vill visa att de tar sitt ansvar och därigenom vinna kommuninvånarnas förtroende. Även detta kan kopplas till teorin om att vinna legitimitet.

E.ON anser att hållbarhetsredovisningen har en stark koppling till den finansiella informationen och kommer därför på sikt att integrera hållbarhetsredovisningen med årsredovisningen. Även Kraftringen uttrycker att de eventuellt kommer låta hållbarhetsredovisningen integreras med årsredovisningen beroende på vad deras framtida intressentdialoger visar för önskemål. Göteborg Energis hållbarhetsredovisning återfinns i samma dokument som årsredovisningen och är därför till viss del integrerad. Enligt Nilsson (2013) väljer allt fler företag att integrera hållbarhetsredovisningen med den vanliga årsredovisningen. Att flera av våra fallföretag har planer på att göra detsamma betyder att den institutionella teorin och den härmande isomorfismen är applicerbar.

Hur fallföretagen påverkas och anpassar sina hållbarhetsredovisningar efter hur konkurrenterna gör skiljer sig i viss mån mellan de olika företagen. På Göteborg Energi, där hållbarhetsredovisningen gjorts för första gången i år, har de använt andra energibolags hållbarhetsredovisningar som benchmark för att se både vilken typ av information de andra aktörerna presenterar och för att få inspiration till hur informationen kan presenteras. E.ON har låtit sig inspireras framförallt av företag utanför branschen när det kommer till utformningen. Kraftringen har inte heller kollat på andra energibolag för inspiration till utformning av sin egen hållbarhetsredovisning. Däremot vill de att redovisningen ska vara jämförbar med andras, vilket avspeglas i informationen som presenteras. Dessutom har de kollat på hur de andra energibolagen har tolkat vissa indikatorer.

Att Göteborg Energi i större utsträckning väljer att kolla på hur sina konkurrenter har valt att presentera sin hållbarhetsredovisning än de andra energiföretagen är ett exempel på härmande isomorfism. Enligt DiMaggio och Powell (1983) är osäkerhet ofta förknippat med härmande isomorfism vilket innebär att en organisation tenderar att efterlikna andra organisationer som

de upplever som legitima. Eftersom det är första gången som Göteborg Energi upprättar en hållbarhetsredovisning är det naturligt att de kollar på andra organisationer i branschen för att se hur de väljer att presentera sin information. E.ON:s beteende går inte att koppla till härmande isomorfism eftersom de tenderar att kolla på hur företag utanför sin egen bransch har upprättat sina hållbarhetsredovisningar istället för att kolla på andra energibolag. Detsamma gäller Krafringen.

5.3. Val av ramverk

Samtliga fallföretag följer GRI. Valet beror till stor del på att ramverket är branschstandard. Beteendet är ett exempel på härmande isomorfism enligt institutionell teori. Matten och Moon (2008) gjorde samma koppling när de studerade varför många företag började gå utbildningsprogram kopplade till CSR. Studien visade att företagen upplevde att det var någonting de "borde arbeta med", vilket är jämförbart med resultatet i den här studien där företagen upplever att GRI är branschstandard och därför borde följas. Att GRI är ett vedertaget ramverk anses dessutom tryggt av Krafringen och Göteborg Energi. Brown, de Jong och Levy (2009) menar att GRI har blivit en institution för hållbarhetsredovisning, vilket förklarar fallföretagens trygghetskänsla gentemot GRI. DiMaggio och Powell (1983) menar dessutom att framgångsrika eller legitima organisationer tenderar att vara modeller för andra organisationer inom samma bransch och kopplar detta till härmande isomorfism. Samma fenomen kan därför förklara resultaten även i vår studie.

Göteborg Energi uttrycker att kravet på de statliga bolagen att redovisa enligt GRI har påverkat dem till viss del, vilket kan förklaras av härmande isomorfism och att företag vid osäkerhet tenderar att följa ledaren i branschen, i det här fallet Vattenfall. Samtliga företag anser dessutom att det är av vikt att använda samma ramverk som de flesta energibolag använder eftersom hållbarhetsredovisningarna därmed lättare kan jämföras med varandra. GRI anses även ge en balans till hållbarhetsredovisningen i och med kravet på både positiv och negativ information, vilket är viktigt för Krafringen och Göteborg Energi eftersom det ger större trovärdighet till redovisningen. Detta visar att företagen genom valet av GRI vill vinna legitimitet eftersom möjligheten till jämförelse gör att de kan visa vad företaget är duktigt på samtidigt som balansen mellan positiv och negativ information vittnar om ett transparent företag. E.ON och Göteborg Energi har också valt GRI som en service till läsarna, eftersom de i många fall är vana vid att läsa hållbarhetsredovisningar som följer GRI. Gemensamt för företagen är att mycket av informationen som behövdes för att upprätta en hållbarhetsredovisning enligt GRI redan fanns på företaget.

	Redovisat antal E.ON	Redovisat antal Kraftringen	Redovisat antal Göteborg Energi	(Möjligt antal att redovisa)
Ekonomi				
Resultatindikatorer	7	5	4	(9)
Branschspecifika tillägg	5	1	0	(7)
Anställningsförhållanden & Arbetsvillkor				
Resultatindikatorer	13	9	10	(14)
Branschspecifika tillägg	2	0	0	(5)
Samhällsfrågor				
Resultatindikatorer	8	4	3	(8)
Branschspecifika tillägg	1	0	0	(4)
Miljö				
Resultatindikatorer	23	8	19	(30)
Branschspecifika tillägg	0	0	0	(0)
Mänskliga rättigheter				
Resultatindikatorer	7	1	1	(9)
Branschspecifika tillägg	0	0	0	(0)
Produktansvar				
Resultatindikatorer	4	5	4	(9)
Branschspecifika tillägg	4	6	0	(8)

Tabell 5.1. Sammanställning av samtliga fallföretags GRI-indikatorer

De KPI:er som företagen väljer att redovisa följer, med vissa undantag, ungefär samma mönster hos samtliga företag. KPI:erna väljs till viss del med hänsyn till vad konkurrenterna redovisar för att möjliggöra jämförelse mellan företagen. Det anses viktigt för samtliga företag att deras prestation går att sätta i relation till konkurrenternas, vilket återigen är ett tecken på härmande isomorfism i enlighet med den institutionella teorin. Det går också att härleda till legitimitetsteorin eftersom de vill visa hur de presterar i förhållande till konkurrenterna, vilket tyder på att de vill visa sig transparenta.

E.ON redovisar betydligt fler indikatorer för samhällsfrågor samt mänskliga rättigheter jämfört med de övriga företagen, vilket går i linje med deras varumärkesstrategi om att vara ett varmt och mänskligt företag. Att redovisa många indikatorer för områden som visar på en humanitet tyder på att företaget vill skapa en legitimitet för deras varumärke. E.ON och Göteborg Energi redovisar fler indikatorer för miljö än Kraftringen. Sammantaget redovisar E.ON flest indikatorer av fallföretagen. Trots att företagets val av indikatorer till stor del liknar varandra skiljer de sig alltså på vissa punkter. Kraftringens redovisade KPI:er är en spegling av vad företaget tycker är viktigt samt vad deras intressenter har uttryckt en efterfrågan av. Även E.ON och Göteborg Energi låter den efterfrågan som de sett i sina intressentdialoger till stor del styra vid valet av indikatorer. Alla fallföretag visar därmed en

lyhördhet för sina läsares önskemål vilket kan generera ett värde för både företaget och läsarna. Det går i linje med Porter och Kramers teori om CSV.

Samtliga företag har planer på att gå över till G4 nästa år. Det tycks till stor del bero på att företagen uppmärksammat det lagkrav som eventuellt kommer råda från och med 2015 och går således att koppla till det formella trycket av tvingande isomorfism. Det skulle också gå att härleda företagens planer till härmande isomorfism eftersom Vattenfall redovisar enligt G4 redan i år. Företagen anser att den nya versionen kommer göra redovisningarna mer jämförbara, energibolagen emellan, eftersom större fokus läggs på det som är relevant inom respektive bransch. Att företagen tycker att jämförbarheten är viktig går, återigen, att koppla till legitimitetsteorin. Genom att göra informationen tydligt jämförbar kan läsaren få en god förståelse för respektive företags hållbarhetsarbete vilket gör företaget transparent. På så sätt kan företagen upprätthålla det sociala kontrakt som Donovan (2002) och Guthrie och Parker (1989) anser är grunden till legitimitetsteorin.

5.4. Mottagaren av hållbarhetsredovisningen

Två grupper av intressenter anses vara särskilt viktiga mottagare av hållbarhetsredovisningen av samtliga företag; kunderna och de interna medarbetarna. Det är viktigt för företagen att hållbarhetsredovisningen är tilltalande för kunderna för att de ska känna sig stolta över sitt val av energibolag. Att kunderna ser att företaget tar sitt ansvar när det kommer till hållbarhet anses viktigt för att kundernas förtroende för företaget ska behållas och öka. Detta kan kopplas till legitimitetsteorin och Suchmans (1995) teori om att vinna och upprätthålla legitimitet. Kraftringen har styrt om hela sin strategi för att bli mer kundnära. Även E.ON och Göteborg Energi har strategiska verktyg som sätter stort fokus på kunden. Genom att företagen anpassar hållbarhetsarbetet och hållbarhetsredovisningen till kunderna och det kunderna efterfrågar arbetar företaget i linje med sin strategi och även i enlighet med Porter och Kramers (2011) teori om CSV där en central del är att återskapa produkter och marknader samt att lyssna på kundernas behov. Intressentdialogerna, som företagen baserar en stor del av sina hållbarhetsredovisningar på, visar nämligen att företagen har kunden i fokus och försöker möta deras behov via en aktiv dialog vilket skapar värde för både kunden och företaget.

De interna medarbetarna är viktiga för företagen eftersom hållbarhetsredovisningen ger medarbetarna en känsla av delaktighet i någonting positivt. Företagen tror att en hållbarhetsredovisning som deras medarbetare känner sig stolta över ger dem motivation att fortsätta hållbarhetsarbetet och utveckla det ytterligare. Westermark (2013) menar i likhet med detta resultat att företag anser att hållbarhetsredovisningen bidrar till att företagen attraherar bra medarbetare som vill stanna kvar. Det kan i sin tur kopplas till att företagen genom hållbarhetsredovisningen skapar en legitimitet internt på företagen i enlighet med legitimitetsteorin. Fallföretagen anser dessutom att det är viktigt att medarbetarna vet hur hållbarhetsarbetet ser ut och att de är stolta över det eftersom de är ständiga ambassadörer för företaget. Även denna koppling gjorde Westermark (2013) som menar att hållbarhetsredovisning är varumärkestärkande internt på företag. Att arbeta för att stärka

varumärket internt kan bidra till att produktiviteten hos de anställda ökar vilket går i linje med det tänk som CSV och Porter och Kramer (2011) förespråkar.

Förutom kunderna och medarbetarna är ägarna viktiga mottagare av hållbarhetsredovisningen, framförallt för de kommunägda företagen. De upplever att de har förväntningar på sig att utveckla kommunerna och företagen vill leva upp till förväntningarna för att behålla och förbättra förtroendet för dem. Det här förklaras av det informella tryck som kan uppstå vid förekomsten av tvingande isomorfism. För de kommunägda företagen är det viktigt att ägarna litar på att företagen tar sitt ansvar för att ägarna ska vilja ha kvar företaget i staden eller kommunen. Även det här är en form av tvingande isomorfism, men också en vilja att upprätthålla sin legitimitet i enlighet med legitimitetsteorin.

På E.ON är även politiker, myndigheter och intresseorganisationer viktiga läsare av hållbarhetsredovisningen eftersom företaget är beroende av politiska beslut och olika tillstånd för att få bedriva sin verksamhet. Göteborg Energi nämner myndigheter, försäkringsbolag, banker, revisorer, ideella organisationer och media som ytterligare mottagare av redovisningen. Krafringen nämner, förutom de tre primära målgrupperna, även bland annat företagets samarbetspartners och frivilligorganisationer som några ytterligare mottagare av hållbarhetsredovisningen. Genom hållbarhetsredovisningen kan även de här intressenterna få ett förtroende för företaget, vilket kan underlätta när företaget måste ha någon typ av godkännande från de olika organisationerna. Samtliga fall är återigen en fråga om att vinna och upprätthålla en legitimitet enligt legitimitetsteorin, vilket behövs för att företagen ska kunna säkra sin "licence to operate".

På Göteborg Energi anges studenter vara viktiga mottagare av hållbarhetsredovisningen eftersom de är potentiella framtida medarbetare. Krafringen uttrycker att universitet och högskolor är viktiga mottagare. E.ON har inte explicit nämnt studenter som viktiga mottagare av sin redovisning, men det framgår i deras hållbarhetsredovisning (se *Bild 4.2.*). Om hållbarhetsredovisningen tilltalar studenterna menar företagen att de kan locka till sig dessa. Att studenterna är viktiga mottagare av hållbarhetsredovisningen står återigen i överensstämmelse med Westermarks (2013) resonemang om att hållbarhetsredovisningen skapar en legitimitet som attraherar bra medarbetare som vill stanna kvar på företaget.

5.5. Extern granskning

Krafringen är det enda av fallföretagen som låter en extern part i form av en revisionsbyrå granska hållbarhetsredovisningen, men även Göteborg Energi uttrycker att de troligen kommer att göra det inom kort. Anledningen för de båda företagen anses vara att en externgranskning ger mer tyngd till redovisningen och ökar trovärdigheten i informationen. E.ON, som inte låter sin hållbarhetsredovisning externgranskas, anser inte att trovärdigheten i redovisningen påverkas av att den inte är granskad. Samtliga företag anser dock att en extern granskning ger en större säkerhet i siffrorna. Det innebär att företagen, om än i olika grad, anser att en extern granskning bidrar till att göra hållbarhetsredovisningen mer legitim i linje

med legitimitetsteorin. Tidigare forskning av Hodge, Subramaniam och Stewart (2009) visar att läsare upplever ökad trovärdighet när en extern part har granskat informationen i en hållbarhetsredovisning vilket överensstämmer med energiföretagens resonemang.

Gemensamt för samtliga företag är att de tycker att en externgranskning kan lyfta hållbarhetsredovisningen eftersom de som granskar redovisningen har gjort det på många andra företag tidigare och därför kan komma med förslag på förändringar som kan förbättra redovisningen på olika sätt. En koppling till den institutionella teorin finns därmed i och med att företagen uttrycker någon form av osäkerhet kring huruvida deras eget sätt att redovisa är det bästa eller inte. När osäkerhet råder använder företag enligt den institutionella teorin härmande isomorfism, det vill säga de imiterar andra företags sätt att agera. Genom att utnyttja revisorernas erfarenhet av andra företags hållbarhetsredovisningar kan företagen komma runt osäkerheten.

5.6. Skäl till att hållbarhetsredovisa

Samtliga fallföretag har nämnt att yttre påtryckningar av olika slag är en av anledningarna till att de hållbarhetsredovisar. De upplever en ökad efterfrågan från framförallt kunder och företagen vill möta den efterfrågan. Detta för att kunderna ska ha fortsatt förtroende för företaget och vilja fortsätta vara kunder hos dem. Förfarandet är ett exempel på det informella tryck som uppstår vid förekomsten av tvingande isomorfism inom den institutionella teorin. Att företagen vill behålla kundernas förtroende för företaget genom att leva upp till förväntningarna som finns går även i linje med legitimitetsteorin. Även tidigare forskning har visat på det här sambandet. Donovan (2002) kopplade till exempel legitimitetsteorin, och företags vilja att vinna legitimitet, till varför företag lämnar miljöupplysningar i sina årsredovisningar.

De yttre påtryckningarna kommer även från företagets ägare. En koppling till den institutionella teorin och den tvingande isomorfismen finns därför även här. Hållbarhetsredovisningen är i samtliga fall ett sätt för företagen att visa sina ägare att de tar sitt ansvar gällande hållbarhetsarbetet, vilket förklaras av legitimitetsteorin. Även Hedberg och Malmborg (2003) kom fram till samma sak. För de kommunägda bolagen är det viktigt för att ägarna, det vill säga till stor del kommuninvånarna, ska vilja ha kvar företaget i staden. Legitimitetsteorin går därför att applicera även här eftersom företagen anser att hållbarhetsredovisningen är en del i att ge företagen ”licence to operate”. Dessutom har investerare enligt Nilsson (2013) börjat lägga stor vikt vid till exempel hållbarhetsredovisningar, vilket förklarar framförallt E.ON:s val att hållbarhetsredovisa. Även Eriksson-Zetterquist (2009) skriver att företag har lättare att attrahera finansiärers kapital om företaget anses legitimt, vilket går i linje även med den här studien.

Ytterligare yttre påtryckningar som påverkat samtliga företag till att börja hållbarhetsredovisa är att de sett att det börjat bli en trend i branschen att hållbarhetsredovisa. Trenden anses viktig att följa för att bygga förtroende genom att visa på företagets ansvarstagande. Moseñe

et al (2013) använde sig av institutionell teori för att förklara utbredningen av hållbarhetsredovisningar inom den spanska vindkraftsindustrin och kom fram till att företagen tenderar att följa ledaren inom branschen. Vattenfall, som är Sveriges största energibolag, var först med att börja hållbarhetsredovisa i energibranschen och många andra energibolag har följt efter, trots att det inte finns något lagkrav på de icke statligt ägda bolagen. Den institutionella teorin förklarar därför varför trenden att hållbarhetsredovisa i energibranschen även fått fallföretagen i den här studien att hållbarhetsredovisa.

E.ON och Göteborg Energi började hållbarhetsredovisa eftersom de såg att det är troligt att det kommer framtida lagkrav gällande hållbarhetsredovisning, vilket förklaras av det formella trycket av tvingande isomorfism inom den institutionella teorin. Anledningen till att Krafringen inte nämnde detta som en av anledningarna till att de började hållbarhetsredovisa beror troligen på att de redovisat längre än de övriga företagen och att lagkravet därför inte var på tal när de började hållbarhetsredovisa. DiMaggio och Powell (1983) menar att organisationer anpassar sig efter till exempel nya miljölagar eftersom de känner sig tvingade, vilket även stämmer med våra empiriska resultat. E.ON upplevde att det fanns en efterfrågan från politiker, miljörelser och andra intresseorganisationer medan Krafringen fick explicita förfrågningar från de kommunala revisorerna om hållbarhetsfrågor, vilket också är en form av tvingande isomorfism, men av mer informellt tryck.

Företagen vill med hållbarhetsredovisningen även skapa och upprätthålla en dialog med intressenterna för att kunna få deras synpunkter och ytterligare kunna anpassa sitt hållbarhetsarbete och redovisningen efter det som efterfrågas. Det anses viktigt för att behålla förtroendet för företaget. Legitimitetsteorin förklarar till viss del det här beteendet, men det är också ett exempel på att skapa gemensamt värde. Enligt Porter och Kramer (2011) missar många företag idag möjligheten att skapa lönsamhet på lång sikt då de kortsiktigt fokuserar på att optimera det finansiella resultatet istället för att lyssna på kundernas behov. Fallföretagens intressentdialoger vittnar om att de alla lägger stor vikt vid vad intressenterna, däribland kunderna, har att säga. Genom att redogöra för intressentdialogerna i hållbarhetsredovisningen visar företagen att de är lyhörda för intressenternas åsikter och kritik. Därigenom arbetar företagen för att skapa ett gemensamt värde i enlighet med Porter och Kramers teori om CSV.

Alla tre fallföretag ser hållbarhetsredovisningen som en viktig del i att påverka hur företaget uppfattas. E.ON kallar detta varumärkesbyggande medan Krafringen säger att de ser hållbarhetsredovisningen som viktigt informationsmaterial. Göteborg Energi uttrycker att hållbarhetsredovisningen är ett sätt att visa upp ett arbete som de är stolta över. Samtliga företag vill uppfattas som ansvarstagande och transparenta för att behålla och öka intressenternas förtroende. Detta kan kopplas till teorin om företags vilja att vinna legitimitet genom att skapa ett förtroende för företaget och dess varumärke, en koppling som även Westermark (2013) gjort. Enligt Westermark väljer företag att hållbarhetsredovisa för att de anser att det är varumärkesstärkande, både gentemot kunder och andra intressenter, men även internt på företaget. Resultatet går således i linje även med vår studie.

Slutligen uttrycker Krafringen explicit att hållbarhetsredovisningen ska spegla företagets vision, affärsidé och värdegrund och kommunicera dessa till omvärlden. E.ON och Göteborg Energi har, likt Krafringen, också hållbarhet som en tydlig del av sina strategiska verktyg och kommunicerar dessa i sina hållbarhetsredovisningar. Samtliga företag använder därför hållbarhetsredovisningen som en led i att visa att de arbetar utefter sin strategi vilket skapar ett förtroende för företaget i linje med legitimitetsteorin.

Tabell 5.2. nedan tydliggör analysen av varför företagen hållbarhetsredovisar och varför redovisningen ser ut som den gör genom att samtliga faktorer sammanställts under den teori den sammankopplats med. ”X” innebär att faktorn är identifierad på företaget och tomt fält innebär att faktorn inte är identifierad på företaget.

	E.ON	Krafringen	Göteborg Energi
Institutionell teori, formellt tryck			
- Framtida lagkrav	X		X
Institutionell teori, informellt tryck			
- Trend bland energibolag	X	X	X
- Krav från olika intressenter	X	X	X
Legitimitetsteori			
- Visa på transparens	X	X	X
- Varumärkesbyggande	X		X
- Informationsmaterial		X	
CSV – Creating Shared Value			
- Upprätthålla dialog med intressenter	X	X	X
- Skapa värde för kunder	X	X	X
- Skapa värde för medarbetare	X	X	X
- Skapa värde för ägare	X	X	X

Tabell 5.2. Sammanställning av analys av fallföretagens skäl till att hållbarhetsredovisa

Kapitel 6. Slutsats och reflektioner

I det här kapitlet presenteras inledningsvis studiens huvudsakliga slutsatser. Detta följs av reflektioner, studiens praktiska bidrag, studiens bidrag till teorin och en diskussion kring studiens begränsningar. Kapitlet avslutas med förslag på vidare forskning.

6.1. Huvudsakliga slutsatser

Studiens syfte har varit att undersöka vad och hur svenska energiföretag hållbarhetsredovisar, samt varför de hållbarhetsredovisar och varför redovisningen ser ut som den gör. Störst vikt har lagts vid de två senare frågorna. Genom att undersöka de tre svenska energibolagen E.ON, Krafringen och Göteborg Energi har studien kunnat bekräfta den tidigare forskning som gjorts på området där incitamenten till att hållbarhetsredovisa och anledningarna till varför redovisningen ser ut som den gör kopplats till institutionella krafter och legitimitetsteorin. Studien har också kunnat identifiera ytterligare en teori som förklarar företagets agerande, Porter och Kramers (2011) strategiteori om att skapa gemensamt värde, CSV.

6.1.1. Vad och hur företagen hållbarhetsredovisar

Studien visar att samtliga företag har liknande strategier, där hållbarhet och kundfokus spelar en betydande roll. Studien visar även att samtliga fallföretag hållbarhetsredovisar och att de alla använder ramverket GRI.

Företagen har utformat sina hållbarhetsredovisningar på lite olika sätt; E.ON:s hållbarhetsredovisning är huvudsakligen integrerad på hemsidan, Krafringen har ett fristående pdf-dokument och Göteborg Energi har samlat hållbarhetsredovisningen tillsammans med årsredovisningen i ett pdf-dokument. Innehållet i företagens redovisningar är däremot relativt likt. De redovisar ungefär samma KPI:er, även om E.ON överlag redovisar flest indikatorer för respektive område. Företagen anpassar även till stor del hållbarhetsredovisningen till läsarna genom att lyssna på deras önskemål via de intressentdialoger som samtliga företag genomför. Dessutom utformar företagen redovisningen så att den ska tilltala de som läser den. Till exempel försöker företagen hålla nere mängden text och inkludera mycket visuellt istället. Ett annat exempel är att E.ON inkluderar mycket människor och historier som de tror tilltalar läsarna. De viktigaste mottagarna av hållbarhetsredovisningen anses vara kunderna, medarbetarna och företagets ägare.

Endast Krafringen låter sin hållbarhetsredovisning externgranskas av en revisionsbyrå, men även Göteborg Energi uttrycker att de har planer på att göra det i framtiden. Göteborg Energi är det enda fallföretaget som har valt att integrera hållbarhetsredovisningen med årsredovisningen, men E.ON går mot en integrering och även Krafringen är positiv till det. Studien visar alltså på en tendens till att företagen går mot att integrera

hållbarhetsredovisningen med årsredovisningen, delvis då de anses ha en stark koppling till varandra.

6.1.2. Varför företagen hållbarhetsredovisar

Analysen i föregående kapitel åskådliggör ett mönster till varför svenska energibolag hållbarhetsredovisar och varför redovisningen ser ut som den gör. Mönstret utgörs av tre olika motiv som hela tiden återkommit i studien;

- Normativt motiv
- Legitimitetsmotiv
- Strategiskt motiv

6.1.2.1. Normativt motiv

Det normativa motivet bygger på institutionella krafter. Företagen känner av olika anledningar att de måste hållbarhetsredovisa och att de måste hållbarhetsredovisa på ett visst sätt. Kopplingen mellan företagets inställning till hållbarhetsredovisningen och den institutionella teorin har även tidigare forskare identifierat. I den här studien gör det normativa motivet sig gällande i ett flertal avseenden, vilket redogörs för nedan.

Företagen hållbarhetsredovisar för att det blivit en trend i branschen och det anses viktigt att göra detsamma för att visa på ansvarstagande och därmed bygga på företagets förtroende. Vattenfall var först i energibranschen med att hållbarhetsredovisa. Trots att företagen inte nämner det statliga kravet på hållbarhetsredovisning som en anledning till att de själva började hållbarhetsredovisa, tyder studien på att det formella kravet på att hållbarhetsredovisa som finns på Vattenfall indirekt har påverkat andra företag i branschen. När Vattenfall började hållbarhetsredovisa följde företag efter, vilket lett till det informella trycket som fallföretagen ger uttryck för. Det formella trycket av isomorfism som finns på Vattenfall har därmed lett till ett informellt tryck av isomorfism för de övriga energibolagen.

Det normativa motivet och den informellt tvingande isomorfismen ges också uttryck för då företagen känner en press från ett flertal olika håll på att upprätta en hållbarhetsredovisning. För att behålla förtroendet för företaget vill de leva upp till de förväntningar och påtryckningar som finns. Företagen har bland annat uppmärksammat att det troligen kommer ett lagkrav från EU på hållbarhetsredovisning, vilket är ett uttryck för det formella trycket av isomorfism. Företagen upplever även en ökad efterfrågan på hållbarhetsinformation från kunder och vill möta behovet för att kunderna ska känna att de gjort rätt val av energibolag och därför vilja fortsätta vara kunder hos dem. Påtryckningarna kommer även från ägarna och företagen vill genom hållbarhetsredovisningen visa dem att de tar sitt ansvar för att ägarna ska vilja ha kvar företaget i staden eller kommunen. De kommunägda företagen lägger mer fokus på ägartrycket än E.ON, vilket tyder på att det informella trycket av tvingande isomorfism från ägarna spelar en något större roll för kommunägda företag än för företag med en annan ägarstruktur.

Även företagens val att använda ramverket GRI förklaras av det normativa motivet. Att alla företag valt samma ramverk är en form av härmande isomorfism. Göteborg Energi är det enda av företagen som säger att de till viss del påverkats av att Vattenfall, det största och första energibolaget att hållbarhetsredovisa i Sverige, använder GRI. De andra företagen hänvisar istället till att *de flesta* företagen använder GRI och att det därför är lämpligt att använda samma ramverk eftersom de vill möjliggöra en jämförbarhet. Slutsatsen att det statliga kravet på GRI direkt påverkat även de icke statliga företagens val av ramverk kan därför inte dras. Däremot har det statliga kravet en indirekt betydelse för de icke statligt ägda företagens val av ramverk. Eftersom Vattenfall är det största svenska energibolaget och dessutom var först i branschen med att hållbarhetsredovisa är det svårt för de övriga energibolagen att inte göra som Vattenfall om de vill möjliggöra den jämförbarhet de anser är av stor betydelse. De eventuella lagkrav som kommer framöver för statliga bolag kommer troligen därför även i framtiden att påverka hur även de icke statligt ägda företagen agerar.

Vi kan inte fullt ut säga att utformningen av hållbarhetsredovisningen är institutionaliserad eftersom två av fallföretagen säger att de inte kollar på de andra bolagen när de utformar sin egen och eftersom alla företag faktiskt valt att utforma sin hållbarhetsredovisning på lite olika sätt. Göteborg Energi som hållbarhetsredovisar för första gången i år har dock, genom att använda andra energibolag som benchmark, hämtat mycket inspiration från andra energibolag till vilken information som presenteras och hur den presenteras. Ju kortare tid företagen hållbarhetsredovisat, desto mer tycks därför företagen påverkas av vad övriga företag gör och hur de gör det. Krafringen har redovisat längst och har en hållbarhetsredovisning som är externt granskad. Det är mer troligt att andra företag försöker efterlikna Krafringen och har dem som modell för hur en legitim hållbarhetsredovisning kan se ut. Ju längre ett företag har hållbarhetsredovisat desto mindre incitament verkar det finns hos företaget att kolla på hur andra har upprättat sin hållbarhetsredovisning. När företagen hållbarhetsredovisat längre, som E.ON och Krafringen, är inte osäkerheten och den härmande isomorfismen lika stark. Att företagen uttrycker en sådan betydelse av att hållbarhetsredovisningen går att jämföra med andras tyder dock på att den härmande isomorfismen har viss betydelse även om företaget hållbarhetsredovisat under en längre tid.

Till sist uttrycker samtliga företag att de har ambitionen att gå över till den nya versionen av GRI, G4, till nästa år. Även detta är en del av det normativa motivet eftersom de känner att de måste. Om företagen vill följa GRI är G4 ett krav från och med 2015, vilket gör att företagens val förklaras av det formella trycket av tvingande isomorfism. Det går dock, återigen, att koppla företagens resonemang till Vattenfall eftersom Vattenfall redan i år redovisar enligt G4. Att använda den nya versionen kommer enligt fallföretagen innebära att det blir enklare att jämföra företagen eftersom fokus ska ligga på de indikatorer som är mest väsentliga för respektive bransch. De indikatorer som energibolagen redovisar kommer därför troligen att i större utsträckning än nu vara samma, vilket gör jämförbarheten större. Om företagen inte redovisar enligt G4 blir de inte lika jämförbara med Vattenfall och de andra företag som går över till den nya versionen, vilket förklarar företagens vilja att gå över till den nya versionen.

6.1.2.2. Legitimitetsmotivet

Legitimitetsmotivet bygger på att företagen genom att hållbarhetsredovisa på olika sätt vill visa sina intressenter att de är ansvarsfulla företag och därigenom vinna eller upprätthålla intressenternas förtroende. Legitimitetsmotivet bekräftar den koppling som även tidigare studier gjort mellan företags incitament att hållbarhetsredovisa och legitimitetsteorin. Motivet gör sig gällande i ett flertal avseenden i vår studie, vilket redogörs för nedan.

Samtliga företag vill att deras hållbarhetsredovisningar ska vara jämförbara med andra företags eftersom de anser att det bidrar till att företagen ses som transparenta och därmed legitima. För att åstadkomma legitimiteten redovisar företagen hållbarhetsinformation som kan jämföras för minst två år tillbaka i tiden för att visa på en utveckling. Förfarandet går väl ihop med den tes som nämns i inledningen, *what gets measured gets done*. De siffror som företagen redovisar måste i princip följas upp för att företagen ska kunna behålla sin legitimitet. Dessutom väljer företagen till viss del vilka resultatindikatorer de ska redovisa utefter vilka indikatorer som övriga företag väljer för att företagen ska kunna jämföras. Möjligheten till jämförelse återkommer frekvent hos samtliga företag som en viktig anledning till varför företagen handlar på ett visst sätt. Studien implicerar därmed att företagen lägger stor vikt vid att uppfattas som ett transparent företag för att vinna legitimitet.

Endast Kraftringen låter sin hållbarhetsredovisning granskas av en revisionsbyrå med motiveringen att en granskning ger ökad trovärdighet till redovisningen. Göteborg Energi uttrycker att de troligen också kommer låta deras hållbarhetsredovisning externgranskas i framtiden av samma anledning. E.ON anser inte att trovärdigheten i hållbarhetsredovisningen i någon större bemärkelse påverkas av om den är granskad av en revisionsbyrå eller inte. Vi kan därför dra slutsatsen att företagets val att låta hållbarhetsredovisningen externgranskas bara delvis förklaras av legitimitetsmotivet. Eftersom inte samtliga företag anser att en externgranskning leder till ökad trovärdighet kan motivet däremot inte sägas vara lika starkt för alla företag.

Något som förekommer i den empiriska undersökningen och analysen av denna är att företagen genom hållbarhetsredovisningen vill säkra sin "licence to operate". Genom att i hållbarhetsredovisningen visa att de är ansvarsfulla företag kan företagen behålla sitt förtroende hos sina intressenter. Att anses legitima av kunderna anses viktigt främst för att de ska känna sig stolta över sitt val av energibolag och fortsätta vara kunder hos dem. Utan kunderna skulle företagen inte längre kunna bedriva sin verksamhet. Att företaget anses legitimt av medarbetarna anses viktigt för att företaget ska kunna attrahera bra medarbetare som stannar kvar på företaget. Utan kompetent personal skulle företagen inte heller kunna bedriva sin verksamhet. Det anses även viktigt att vinna legitimitet hos ägarna. De kommunägda företagen vill genom att redogöra för hur de utvecklar ägarkommunerna säkra sin "licence to operate". Hade företaget inte ansetts legitimt av sina ägarkommuner hade de riskerat att bytas mot andra energibolag. Studien visar därmed att företagets vilja att genom hållbarhetsredovisningen säkra sin "licence to operate" har en stark koppling till legitimitetsmotivet.

Legitimitetsmotivet bakom hållbarhetsredovisningen stöds även av att företagen ser hållbarhetsredovisningen som varumärkesstärkande, både internt på företaget och externt mot olika intressenter. Genom att visa vad företaget står för i hållbarhetsredovisningen vill företagen vinna legitimitet för sitt varumärke. Studien visar därmed att hållbarhetsredovisningen är en del i företagets varumärkesarbete.

GRI används av samtliga företag av flera anledningar, varav många av dessa knyter an till legitimitetsmotivet. Utbredningen av ramverket, både inom energibranschen men även i andra branscher nationellt och internationellt, gör att företagen känner att de uppfattas som mer legitima om de använder ett ramverk som anses legitimt. Att företagen genom ramverket måste redovisa både positiva och negativa aspekter med deras hållbarhetsarbete anses också bidra till en transparens som genererar legitimitet. Slutligen väljs GRI som ramverk eftersom konkurrenterna använder det, vilket möjliggör en jämförelse av företagets hållbarhetsarbete. Detta anses bidra till transparens vilket i sin tur ökar företagets legitimitet.

6.1.2.3. Strategiskt motivet

Analysen i föregående kapitel vittnar som tidigare nämnt om att vår studie till stor del stödjer tidigare studier som genomförts på området, vilket beskrivs ovan. Den institutionella teorin liksom legitimitetsteorin förklarar till stor del företags val att hållbarhetsredovisa. Vår studie visar dock att det finns en ytterligare dimension till varför företag väljer att redovisa och varför de redovisar det de gör i hållbarhetsredovisningen, nämligen företagets strategi. Detta kan förklaras av Porter och Kramers (2011) teori om att skapa gemensamt värde, CSV, vilket redogörs för nedan.

Riktlinjer och verksamhetsätt som syftar till att öka konkurrenskraften hos ett företag och samtidigt förbättra ekonomiska och sociala förhållanden i det samhälle där företaget är verksamt.

- Definitionen av att skapa gemensamt värde enligt Porter och Kramer (2011)

Studien har visat att företagets strategiska verktyg, till exempel affärsidé, vision och kärnvärden, har stort fokus på kunderna och på att tillsammans med dem skapa både ekonomiskt och samhällligt värde. Förfarande är i linje med definitionen av att skapa gemensamt värde enligt CSV. I företagets hållbarhetsredovisningar redogör företagen för hur deras strategier implementerats i de produkter och tjänster som företaget erbjuder. Således visar företagen genom hållbarhetsredovisningen hur detta gemensamma värdeskapande går till.

Porter och Kramer (2006) anser att företag kan öka sin produktivitet genom att möta samhällets behov och menar att hållbarhetsredovisningar endast är ett sätt för företagen att legitimera sin verksamhet. Som ovan nämnt är legitimitet fortfarande ett starkt argument till varför företag hållbarhetsredovisar och teorin kan till stor del även förklara varför företag väljer att redovisa det de gör. Under studiens gång har företagen dock på flera olika sätt

exemplifierat hur de ökar sin produktivitet i linje med Porter och Kramers teori, vilket tyder på någonting mer än att företagen vill vinna legitimitet. Krafringen visar till exempel i sin hållbarhetsredovisning att de tar ansvar för personalens hälsa. Detta förespråkas av teorin om CSV då satsningar på personalens hälsa ökar personalens produktivitet och därigenom företaget produktivitet. Företagen satsar även på innovation och utveckling vilket går i linje med CSV. Till exempel redogör både Göteborg Energi och E.ON i sina hållbarhetsredovisningar för hur de i samarbete med Chalmers Tekniska Högskola arbetar för att utveckla nya energieffektiva lösningar. Dessa kan både bidra till samhällelig nytta genom att miljöpåverkan blir mindre, samtidigt som företagen kan tjäna pengar på försäljning av de nya lösningarna. Således visar studien att företagens hållbarhetsredovisningar gör mer än att bara vinna legitimitet för företagens verksamhet. De bidrar även till att sprida information kring hur de arbetar för att skapa ett gemensamt värde och hur kunder och andra intressenter kan bidra till detta. Slutsatsen utesluter dock inte att företagen genom detta vinner ytterligare legitimitet.

Vidare har studien visat att fallföretagen försöker bli mer kundnära och att hållbarhetsredovisningen hjälper dem i det arbetet. Även detta tyder på något mer än att företagen vill vinna legitimitet hos kunderna. Genom att företagen lyssnar på vad kunder och andra intressenter anser är viktigt kan företagen anpassa sitt hållbarhetsarbete och därigenom sin redovisning av detta efter intressenternas preferenser. När ett företag upprättar en hållbarhetsredovisning enligt GRI krävs det att företaget har en dialog med sina intressenter. Företagen kan genom intressentdialogen identifiera vad intressenter anser är viktigt och sedan anpassa sina produkter och tjänster så att de i större utsträckning möter kundernas önskemål. Hållbarhetsredovisningen har således blivit en kanal där företagen kan få intressenternas åsikter kring hur företaget ytterligare kan förbättra sitt hållbarhetsarbete och sin hållbarhetsredovisning på ett sätt som gynnar intressenter, vilket i slutändan även gynnar företaget. Studien visar därför att det som företagen väljer att inkludera i sin hållbarhetsredovisning hänger ihop med teorin om CSV.

Företagens strategier går delvis ut på att bidra till utveckling av det hållbara samhället i samarbete med kunden. För att visa företagens ambitioner och strategier präglas företagens hållbarhetsredovisningar av att de lyfter fram hur de förverkligar sina strategier. Hållbarhetsredovisningarna skapar därmed legitimitet för företagens strategier vilket ökar intressenternas förtroende. Donovan (2002) menar att företag lämnar upplysningar om miljön i årsredovisningen för att visa samhället att de agerar på ett ansvarsfullt sätt och de därigenom kan legitimera sin verksamhet. Att utveckla strategier baserat på CSV och lägga tyngd vid dem i hållbarhetsredovisningen är ett sätt för företagen att ta sitt samhällsansvar ett steg längre. Hållbarhetsredovisningen är därför inte längre bara ett sätt för företagen att visa att de tar ansvar för hur deras verksamhet påverkar miljön och det närliggande samhället. Hållbarhetsredovisningen har blivit ett strategiskt verktyg där företagen redogör för hur de genom sin verksamhet även skapar värde för samhället genom att tydligt visa hur företagen tar socialt ansvar som skapar gemensamt värde, vilket i sin tur skapar legitimitet för verksamheten.

Studien kan således slutligen koppla ihop CSV med legitimitetsteorin för att förklara varför företag hållbarhetsredovisar och varför redovisningen ser ut som den gör. Genom hållbarhetsredovisningen visar företaget läsaren hur företaget arbetar i enlighet med CSV och hur de bidrar till att skapa gemensamt värde. Samtidigt fungerar hållbarhetsredovisningen som en kanal för att kunna utveckla det arbetet. I och med detta visar företagen att de arbetar på ett sätt som efterfrågas vilket gör att förtroendet för företaget ökar. En CSV-präglad hållbarhetsredovisning bidrar således till att företagets legitimitet ökar.

6.2. Reflektioner

Inledningsvis nämndes Bruntlandsrapporten som myntade begreppet hållbar utveckling. Själva definitionen har inte bara blivit allmänt accepterad utan har även letat sig in i företagens strategier. Samtliga fallföretag vill bidra och leda utvecklingen till en ett hållbart samhälle för framtida generationer. Företagen visar genom sin hållbarhetsredovisning att de tar hållbarhet på allvar.

Energiföretagen som vi har intervjuat har alla nämnt att steget till att upprätta en hållbarhetsredovisning inte har varit särskilt stort då företagen redan sammanställer mycket av den informationen sedan tidigare. Eftersom företagen bedriver tillståndspliktig verksamhet har det under en längre tid ställts krav på upplysningar om aktiviteter i företaget som påverkar miljön. Företagen har därmed bra rutiner för hur de samlar in och sammanställer information vilket minimerar steget till att upprätta en hållbarhetsredovisning.

Vid val av vilket ramverk som energiföretagen ska hållbarhetsredovisa enligt använder alla sig av GRI. Samtliga fallföretag har sagt att GRI är det ramverk som används mest och skapar trovärdighet för hur de arbetar med hållbarhetsfrågor. Vid studiens början var vi öppna för att företagen eventuellt kunde hållbarhetsredovisa enligt andra ramverk, exempelvis <IR>. Steget dit verkar större än vad vi ursprungligen förväntat oss. Visserligen är företagen positiva till att integrera hållbarhetsredovisningen med årsredovisningen men steget till att fullt ut anamma <IR> som ramverk nämns inte. Det framkommer dock under intervjuerna att energiföretagen i olika utsträckning följer hur andra företag hållbarhetsredovisar. Om exempelvis Vattenfall börjar hållbarhetsredovisa enligt <IR>, i kombination med GRI, skulle troligen även andra energiföretag följa efter. I takt med att det blir mer populärt att integrera hållbarhetsredovisningen i årsredovisningen minskar troligen steget till att gå över till en hållbarhetsredovisning enligt <IR>.

6.3. Studiens praktiska bidrag

Företagen inom energibranschen har länge fokuserat på att få en renare produktion och minska sin klimatpåverkan. Att upprätta en hållbarhetsredovisning är ett sätt för energiföretag att visa på ansvar och konkretisera vad som görs inom hållbarhetsområdet samt skapa en närmre dialog med sina intressenter. Studien kan därmed inspirera andra företag inom

energibranschen att börja hållbarhetsredovisa eftersom det är ett sätt att skapa legitimitet för ett företags verksamhet och hållbarhetsarbete samt ett sätt att få mer input från intressenterna om vad de anser om olika produkter och tjänster.

Studien skulle kunna inspirera även företag utanför energibranschen att börja hållbarhetsredovisa av samma anledningar som nämns ovan. Studiens resultat kan inte utan vidare generaliseras till andra branscher eftersom undersökningen är begränsad till endast tre företag verksamma inom en och samma bransch. Det är dock troligt att resultatet kan vara användbart för företag inom branscher som på olika sätt liknar energibranschen. En sådan bransch skulle till exempel kunna vara kemikaliebranschen eftersom kemikalieföretag likt energibolagen har en påtaglig påverkan på miljön. En annan bransch som inte har samma direkta miljöpåverkan som energibranschen men som istället har stor social påverkan är mode- och textilbranschen. Dessa företag har ofta produktion och liknande i låglöneländer, och en hållbarhetsredovisning hos dessa företag skulle därför till större del belysa en annan aspekt av hållbarhetsarbetet. Det här är bara två exempel på branscher som skulle kunna inspireras av resultaten i vår studie.

Studien kan bidra praktiskt till de tre fallföretagen genom att de kan få djupare insikt i vad CSV-strategier innebär och att de därmed kan vidareutveckla de strategier som de redan arbetar utefter, medvetet eller undermedvetet. På så sätt kan de hitta nya möjligheter till hållbara energilösningar som gynnar företaget och samhället där de är verksamma. Dessutom kan de få en djupare inblick i hur två andra energibolagsaktörer tänker och agerar när det kommer till hållbarhetsredovisningen.

Slutligen kan studien inspirera företag inom andra branscher att börja integrera hållbarhet i sin strategi och utveckla strategier baserat på CSV. Studien kan bidra med ny insikt för hur ett företag ser på sin verksamhet vilket kan öppna upp nya marknader för ett företag och skapa konkurrensfördelar genom att ta till sig teorin om CSV. Genom att fler företag bygger strategier baserat på CSV kan det utvecklas både välmående företag och samhällen. Företagen kan öka legitimiteten både för sin verksamhet och för sin hållbarhetsstrategi genom att i hållbarhetsredovisningen presentera hur företagets verksamhet skapar värde för samhället och företagets intressenter.

6.4. Studiens bidrag till teorin

Likt tidigare studier och forskning har institutionell teori och legitimitetsteorin använts för att förklara varför företag hållbarhetsredovisar. Skillnaden mot tidigare studier som Hedberg och Malmberg (2002) samt Moseñe *et al* (2012) är att vi har använt oss utav en kombination av teorierna istället för att fokusera på en enda teori. Denna studie visar att en kombination av de två teorierna lämpar sig väl till att förklara varför företag väljer att hållbarhetsredovisa.

För att förklara hur energiföretag hållbarhetsredovisar har ytterligare en, relativt ny, teori använts. CSV går ut på att skapa strategier som skapar värde för företaget och samhället där

företaget är verksamt. Teorin har aldrig tidigare använts i relation till hållbarhetsredovisning och har överlag använts sparsamt i befintlig forskning. CSV förklarar varför företagen lyssnar på intressenters behov och anpassar både hållbarhetsredovisningen och sin verksamhet efter dem. Studien bidrar därför till teorin genom att använda en tidigare oanvänd teori för att förklara varför företag hållbarhetsredovisar och varför hållbarhetsredovisningarna ser ut som de gör.

Studien visar även att CSV och legitimitetsteorin är nära sammankopplade. Företagen visar i sina hållbarhetsredovisningar olika exempel på hur de förverkligar sina strategier som skapar värde både för kunden och företaget. När strategin exemplifieras i hållbarhetsredovisningen skapar det legitimitet för att företagen efterlever sina strategier men det legitimerar även deras hållbarhetsarbete. Tidigare forskning av hållbarhetsredovisningar har inte gjort den här kopplingen.

Slutligen kan studiens unika sammansättning av teorier bidra till att förståelsen för energibolagens val att hållbarhetsredovisa fördjupas. Samma teorier skulle genom en deduktiv forskningsansats kunna användas för att undersöka om de kan förklara varför företag inom andra branscher väljer att hållbarhetsredovisa och varför deras hållbarhetsredovisningar ser ut som de gör.

6.5. Studiens begränsningar

Det finns ett antal begränsningar med studien som behöver beaktas. Den här studien har endast undersökt hur och varför tre valda fallföretag inom energibranschen väljer att hållbarhetsredovisa och varför deras hållbarhetsredovisningar ser ut som de gör. De slutsatser som lyfts fram baseras till störst del på intervjuer med de tre olika fallföretagen. Det resultatet som framkommit i studien behöver därför inte förklara hur och varför andra energiföretag generellt väljer att hållbarhetsredovisa, även om det är möjligt att det kan det.

Företag inom energibranschen har generellt sett arbetat med hållbarhet och framförallt miljöaspekter under en längre tid. De slutsatser som förklarar hur och varför företag hållbarhetsredovisar inom energibranschen behöver därför inte stämma överens med de bakomliggande faktorerna till varför företag inom en annan bransch väljer att hållbarhetsredovisa. En studie som undersöker hur och varför företag hållbarhetsredovisar inom en annan bransch som inte har lika stor miljöpåverkan kan därav komma fram till andra slutsatser än vad denna studie har. Företag inom exempelvis konsultbranschen kanske inte har ett lika stort behov av att upprätta en hållbarhetsredovisning för att legitimera sin verksamhet då deras verksamhet inte påverkar miljön eller andra hållbarhetsaspekter i lika stor utsträckning som företag inom energibranschen. Institutionell teori kan exempelvis vara olämplig att använda för att förklara varför företag hållbarhetsredovisar inom en bransch som det till exempel inte finns något statligt ägt företag i. På samma sätt kan det vara olämpligt på branscher som det inte finns något ledande företag i eller inom branscher som består av endast

ett mycket litet antal företag. Sannolikheten till att det finns institutionella krafter som påverkar företag kan inom dessa branscher anses mindre.

Vidare är en begränsning att studien endast bygger på intervjuer med företagsrepresentanter och inte har beaktat ifall energiföretagens handlingar verkligen för med sig ett värde för kunderna eller samhället så som företagen själva beskriver. Genom att intervjua även företagens kunder och andra intressenter hade bevisen för att företagen genom sin verksamhet verkligen skapar gemensamt värde kunnat stödjas ytterligare.

6.6. Förslag på vidare forskning

Att upprätta en hållbarhetsredovisning börjar mer och mer bli standard än undantag inom många branscher. I studien har CSV använts för att förklara hur företag hållbarhetsredovisar. Det hade varit intressant och se om strategi enligt CSV framkommer som motiv till hur företag väljer att hållbarhetsredovisa inom andra branscher.

I december släppte IIRC det första ramverket för integrerad redovisning. Detta möjliggör en rad frågeställningar som kan vara intressanta att utreda. Hur resonerar företag kring valet mellan IR och GRI; väljer de ett av ramverken eller väljer de att göra en redovisning enligt IR och en hållbarhetsredovisning enligt GRI? Väljer de att kombinera de två? Det kan också vara intressant att kolla på hur utbrett ramverket för IR är bland svenska företag i förhållande till ett annat land och vilka bakomliggande faktorer som kan förklara detta.

En begränsning som nämndes ovan var att studien inte har beaktat hur olika intressenter upplever om företagens CSV-strategier verkligen skapar värde för intressenterna och möter deras behov. Därmed föreslås vidare forskning på CSV-teorin genom intervjuer med företag och olika intressenter för att se om båda parter upplever att gemensamt värde skapas. Studien skulle kunna fokusera på företag inom energibranschen eller företag inom någon annan bransch där det är troligt att företagen arbetar för att skapa gemensamt värde.

Referenslista

Alic, E. & Odenberger, M. (2011). Hållbarhetsredovisning - Syftet med hållbarhetsredovisning. Examensarbete, Företagsekonomiska Institutionen, Lunds Universitet, Tillgänglig på www.lu.se/lup/publication/1781910 [Hämtad 2014-01-28]

Alvesson, M. (2011). Intervjuer – Genomförande, tolkning och reflexivitet, Malmö: Liber

Backman, J. (2008). Rapporter och uppsatser (2 uppl.), Lund: Studentlitteratur

Baumgartner, R.J. & Ebner, D. (2010). Corporate Sustainability Strategies: Sustainability profiles and maturity levels, *Sustainable Development*, Vol. 18, ss 76-89

Brown, H. S., De Jong, M. & Levy, D. L. (2009). Building institutions based on information disclosure: lessons from GRI's sustainability reporting, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 17, ss 571-580

Bryman, A. & Bell, E. (2013). Företagsekonomiska forskningsmetoder (2 uppl., B. Nilsson övers.), Stockholm: Liber AB (Originalarbete publicerat 2003)

Campbell, J. D. (2000). Legitimacy theory or managerial reality construction? Corporate social disclosure in Marks and Spencer Plc corporate reports, 1969-1997, *Accounting Forum*, Vol 24, Nr. 24, ss 80-100

Campbell, J. L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility, *Academy of Management Review*, Vol. 32, Nr. 3, ss 946-967

Crane, A., Palazzo, A., Spence, L.J. & Matten, D. (2014). Contesting the Value of "Creating Shared Value", *California Management Review*, Vol. 56, Nr 2, ss 130-153

Deegan, C. (2002). Introduction The legitimising effect of social and environmental disclosures - a theoretical foundation, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol 15, Nr. 3, ss 282-311

Deegan, C., Rankin, M. & Tobin, J. (2002). An examination of the corporate social environmental disclosures of BHP from 1983-1997 A test of legitimacy theory, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 15, Nr. 3, ss 312-343

DiMaggio, J. P. & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, *American Sociological Review*, Vol. 48, ss 147-160

DiMaggio, J. P. & Powell, W. W. (1991). Introduction. I: DiMaggio, J. P. & Powell, W. W. (red.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, ss. 1-38

Donovan, G. (2002). Environmental disclosures in the annual report Extending the applicability and predictive power of legitimacy theory, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 15, Nr.3, ss 344-371

Dowling, J. & Pfeffer, J. (1975). Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behaviour, *The Pacific Sociological Review*, Vol.18, Nr. 1, ss 122-136

Eriksson-Zetterquist, U. (2009). Institutionell teori - idéer, moden, förändring, Malmö: Liber AB

European Commission (2013). Tillgänglig på: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-330_en.htm [Hämtat 2014-04-28]

European Commission (2014). Tillgänglig på: http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/non-financial_reporting/index_en.htm [Hämtat 2014-04-28]

FAR SRS (i.d.). Miljö och hållbarhetsinformation i årsredovisningen [pdf] Tillgänglig på: http://www.far.se/PageFiles/3718/38819_FAR_FOLDER.PDF [Hämtad 2014-02-16]

Frostenson, M., Helin, S. & Sandström, J. (2012). Hållbarhetsredovisning Grunder, praktik och funktion, Egypten: Liber AB

Förenta Nationerna (1987). Our Common Future [pdf] Tillgänglig på: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf> [Hämtad 2014-03-06]

Gray, R., Kouhy, R. & Lavers, S. (1995). Corporate social and environmental reporting A review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 8, Nr. 2, ss 47-77

GRI. (2006). Riktlinjer för hållbarhetsredovisning [pdf] Tillgänglig på: http://www.far.se/PageFiles/1990/GRI_RG_SWE_NEW_10.PDF [Hämtad 2014-03-09]

GRI (2011). Sustainability Reporting Guidelines [pdf] Tillgänglig på: <https://www.globalreporting.org/reporting/G3andG3-1/Pages/default.aspx> [Hämtad 2014-03-06]

GRI (2013). Reporting Principles and Standard Disclosures [pdf] Tillgänglig på: <https://www.globalreporting.org/reporting/g4/Pages/default.aspx> [Hämtad 2014-03-05]

GRI (i.d.). Global Reporting Initiative. Tillgänglig på: <https://www.globalreporting.org> [Hämtad 2014-03-06]

Grubber, F. & Svärdell, J. (2011). Användandet av hållbarhetsrapporter - En studie ur två perspektiv, Examensarbete, Företagsekonomiska Institutionen, Lunds Universitet, Tillgänglig på www.lu.se/lup/publication/2019096 [Hämtad 2014-02-11]

Guthrie, J. D. & Parker, D. L. (1989). Corporate Social Reporting: A Rebuttal of Legitimacy Theory, *Accounting and Business Research*, Vol. 19, Nr. 76, ss 343-352

Göteborg Energi (2014a). Årsredovisning 2013 [PDF] Tillgänglig på:
<https://www.goteborgenergi.se/Files/dok/Informationsmaterial/Arsredovisningar/GE%20%C3%85rsred%202013%201%C3%A5suppl%C3%B6st%20SLUTLIG.pdf?TS=63529778955567659> [Hämtad 2014-03-31]

Hahn, R. & Kühnen, M. (2013). Determinants of sustainability reporting: a review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research, *Journal of cleaner production*, Vol. 59, ss 5-21

Hedberg, C.J. & von Malmborg, F. (2003). The Global Reporting Initiative and Corporate Sustainability Reporting in Swedish Companies, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol 10, 153-164

Hodge, K., Subramaniam, N. & Stewart, J. (2009). Assurance of Sustainability Reports: Impact on Report Users' Confidence and Perceptions of Information Credibility, *Australian Accounting Review*, Vol. 50, ss 178-194

Integrated reporting. (i.d.). The need for <IR> Tillgänglig på
<http://www.theiirc.org/about/aboutwhy-do-we-need-the-iirc/> [Hämtad 2014-03-09]

Jacobsen, D. I. (2002). Vad hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen, Lund: Studentlitteratur

Jepperson, L. R. (1991). Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism. I: DiMaggio, P.J. & Powell, W. W. (red.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, ss 143-163

Kasmanian, R.M., Wells, R.P. & Keenan, C. (2011). Corporate Environmental Sustainability Strategy Key Elements, *Journal of Corporate Citizenship*, ss 107-130

Kolk, A. (2003). Trends in Sustainability Reporting by the Fortune Global 250, *Business strategy and the Environment*, Vol.12, ss 279-291

KPMG. (2011). KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2011 [pdf] Tillgänglig på: <http://www.kpmg.com/PT/pt/IssuesAndInsights/Documents/corporate-responsibility2011.pdf> [Hämtad 2014-03-06]

KPMG (2013). The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2013 [pdf] Tillgänglig på:
<http://www.kpmg.com/global/en/issuesandinsights/articlespublications/corporate-responsibility/pages/default.aspx> [Hämtad 2014-02-06]

Kraftringen (2014a). Hållbarhetsredovisningen Kraftringen -2013 [pdf] Tillgänglig på:
<http://kraftringen.se/Om-Kraftringen/Om-foretaget/Finansiell-information/Verksamhetsrapporter/Hallbarhetsredovisning/> [Hämtad 2014-04-10]

Lindgren, S. & Lindström, D. (2012). Hållbarhetsredovisning - Kanon eller kalkon? En studie av fonanalytikers användning av hållbarhetsredovisningar. Examensarbete, Företagekonomiska Institutionen, Lunds universitet, Tillgänglig på
www.lu.se/lup/publications/2541918 [Hämtad 2014-01-28]

- Löhman, O. & Steinholtz, D. (2003). Det ansvarsfulla företaget, Corporate Social Responsibility i Praktiken. Stockholm: Ekerlids Förlag
- Marimon, F., del Mar Alonso-Almeida, M. del Pilar Rodríguez, M. & Aimer Cortez Alejandro, K. (2012). The worldwide diffusion of the global reporting initiative: what is the point? *Journal of Cleaner Production*, Vol. 33, ss 132-144
- Matten, D. & Moon, J. (2008). Implicit and Explicit CSR: A Conceptual Framework For A Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility, *Academy of Management Review*, Vol. 33, Nr. 22, ss 404-424
- Meyer, W. J., Boli, J. & Thomas M. G. (1994). Ontology and Rationalization in the Western Cultural Account. I: Scott, W. R. & Meyer, W. J. (red.) *Institutional environments and organizations structural complexity and individualism*. California: SAGE Publications Inc, ss 9-27
- Moseñe, J.A., Burritt, R.L., Sanagustín, M.V., Moneva, J.M. & Tingey-Holyoak, J (2013). Environmental reporting in the Spanish wind energy sector: an institutional view, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 40, ss 199-211
- Nilsson, M. (2013). Hållbarhet tar plats i finansrapporten, *MiljöAktuellt*, Nr.4 April 2013, ss 32-34
- Patten, M. D. (1991). Exposure, Legitimacy, and Social Disclosure, *Journal of Accounting and Public Policy*, Vol. 10, ss 297-308
- Porter, M. E. (1991). Towards a dynamic theory of strategy, *Strategic Management Journal*, Vol. 12, ss 95-117
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2006). Strategy and Society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility, *Harvard Business Review*, Vol. 84, ss 78-92
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. (2011). The big idea: creating shared value, *Harvard Business Review*, Vol 89, ss 62-77
- PWC (2013). Ny undersökning visar att svenska företag måste bli bättre på integrerad rapportering, Tillgänglig på: <http://www.pwc.se/sv/pressrum/ny-undersokning-visar-att-svenska-bolag-maste-bli-bättre-pa-integrerad-rapportering-26nov2013.jhtml> [Hämtad 2014-03-11]
- Regeringskansliet (2013). Statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande [pdf] Tillgänglig på: <http://www.regeringen.se/content/1/c6/22/31/52/7ac78330.pdf> [Hämtad 2014-03-11]
- Solem, T. & Svensson, P. (2012). Granskning av hållbarhetsredovisningar - Varför granskar endast ett fåtal icke-statligt ägda företag sina hållbarhetsredovisningar? Examensarbete, Företagsekonomiska Institutionen, Lunds Universitet, Tillgänglig på www.lu.se/lup/publications/2541584 [Hämtad 2014-01-28]

Suchman, C. M. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches, *Academy of Management Review*, Vol. 20, Nr. 3, ss 571-610

Svenning, C. (2003). *Metodboken* (5 uppl.), Eslöv: Lorentz Förlag

Wartick, L. S. & Mahon, F. J. (1994). Towards a Substantive Definition of the Corporate Issue Construct, *Business & Society*, Vol. 33, Nr. 3, ss 293-311

Westermarck, C. (2013). *Hållbarhetsredovisning Teori, standarder och praktisk tillämpning*, Lund: Studentlitteratur AB

Yin, K. R. (2009). *Case Study Research Design and Methods*, Thousand Oaks: SAGE Publications

Årsredovisningslag (1995:1554)

Intervjuer

Andreas Rydbo, *Strategidirektör*, Göteborg Energi AB, 2014-03-13.

Catja Appelros, *Hållbarhetschef*, E.ON Sverige AB, 2014-02-26.

Karin Björkman, *Miljöstrateg*, Göteborg Energi AB, 2014-03-13.

Katarina Skalare, *Hållbarhetsstrateg*, Kraftringen Energi AB, 2014-04-16.

Lena Nordenbro, *Miljöchef*, Kraftringen Energi AB, 2014-03-05.

Fallföretagens hemsidor

E.ON Sverige AB, <http://www.eon.se/privatkund/>

Göteborg Energi AB, <http://www.goteborgenergi.se/>

Kraftringen Energi AB, <http://kraftringen.se/Privat/>

Bilaga 1

Frågemall till ansvarig för hållbarhetsredovisningen hos fallföretag

Inledande frågor:

1. Kan du berätta lite om dig själv?
 - Hur länge har du arbetat på företaget?
 - Vilka roller/arbetsuppgifter har du haft? Nu?
 - Vad har du för bakgrund? Utbildning/erfarenhet?

Allmänt om företaget:

2. Vad skulle du säga skiljer er från andra energibolag?
 - Har ni någon speciell profil? Unique Selling Point?
 - Vad har ni för kärnvärden?

Hållbarhetsredovisning:

3. Hur länge har ni hållbarhetsredovisat?
4. Vad var anledningen till att ni började hållbarhetsredovisa?
 - Vilka är era drivkrafter till att hållbarhetsredovisa idag?
5. Hur går processen till när ni tar fram er hållbarhetsredovisning?
 - Vem/vilka beslutar om hur den ska se? Varför just denna/dessa?
6. Hur ser er hållbarhetsredovisning ut idag? Varför?
 - Vilka riktlinjer/standarder följer ni? Varför?
 - Ni har valt att (inte) göra hållbarhetsredovisningen till en del av den finansiella årsredovisningen – varför?
7. Vem skriver ni hållbarhetsredovisningen för?
 - Varför just denna/dessa?
 - Är det någon intressent som är viktigare än någon annan? Varför?
 - På vilket sätt anpassar ni redovisningen för just den intressenten?
8. Vad vill ni kommunicera med er hållbarhetsredovisning?
 - Hur väljer ni vilken information/data som ska vara med i hållbarhetsredovisningen?
 - Är det någon typ av information ni anser är viktigare än annan? Varför?
 - Hur hanterar ni information/data som kan vara negativ för företaget? Varför?
9. Är er hållbarhetsredovisning granskad av tredje part?
 - Varför väljer ni att (inte) låta en tredje part granska er hållbarhetsredovisning?
 - Tror ni att ert val påverkar pålitligheten i er rapport?
10. Vad vill ni få ut av att hållbarhetsredovisa?
 - Varför är det viktigt?
11. I vilken utsträckning skulle du säga att ni påverkas av vad era konkurrenter gör?
 - Finns det någon särskild konkurrent som ert företag vill ta efter?
 - Sedan 2007 måste statligt ägda bolag hållbarhetsredovisa enligt GRI - har detta påverkat ert arbete med hållbarhetsredovisning på något sätt?

Framtiden:

12. Tycker du att ni tar tillräckligt ansvar med ert hållbarhetsarbete?

- Finns det någonting ert företag vill förbättra?

13. Vad har ni för planer gällande er hållbarhetsredovisning för framtiden?

- Hur kommer ni göra detta?

- Varför väljer ni att göra just så?

Avslutning:

14. Finns det någonting du vill tillägga?

15. Finns det några andra personer som du tycker att vi bör prata med?

Bilaga 2

Principer för redovisningens innehåll

Väsentlighet

- Redovisningen ska innehålla information om väsentliga områden och indikatorer för intressenter och organisationen som speglar organisationens mer betydande ekonomiska, miljömässiga och sociala påverkan.

Kommunikation med intressenter

- Ett företag har olika intressenter med olika intressen och förväntningar som de bör identifiera och kommunicera med för att kunna besluta vad man ska redovisa samt balansera intressenters motstridiga åsikter rörande vad som ska redovisas.

Hållbarhets-sammanhang

- Hållbarhetsredovisningen ska redogöra för hur organisationen bidrar eller strävar efter att bidra till ett hållbart samhälle. En organisation ska redovisa sin positiva och negativa inverkan sett ur ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt perspektiv.

Fullständighet

- Innebär att ekonomisk, miljömässig och social påverkan ska redovisas fullständigt genom täckning av de väsentliga indikatorerna och ämnesområdena samt i vilken utsträckning de har möjlighet att påverka och kontrollera exempelvis leverantörer och distributörers påverkan på hållbarhet.

Principer för att säkerställa redovisningens kvalitet

Balans

- Uppnås om en intressent kan följa hållbarhetsarbetets utveckling från år till år och redovisningen visar både positiva och negativa resultat.

Jämförbarhet

- Intressenter ska kunna jämföra hållbarhetsredovisningar mellan organisationer samt en förändring i en organisations resultat över tid.

Precision

- För att intressenter ska kunna bedöma den redovisade organisationens resultat ska den redovisade informationen vara tillräckligt detaljerad och korrekt.

När redovisningen ska avges

- Hållbarhetsredovisningen ska finnas tillgänglig för intressenter efter en fast tidsplan, gärna i samband med den finansiella årsredovisningen.

Tydlighet

- Syftar till att intressenterna på ett begripligt, användbart och förståeligt sätt ska kunna ta till sig informationen i hållbarhetsredovisningen.

Tillförlitlighet

- För att avgöra om hållbarhetsredovisningen är tillförlitlig ska den kunna granskas av en extern part genom dokumentationen av tillvägagångssättet.

Bilaga 3 – Artikel

Hållbarhetsredovisning - en del av strategin

Utsläpp av kemikalier, inköp av material från låglöneländer och produkter som innehåller miljöfarliga ämnen. För att skapa trovärdighet för sin verksamhet samt visa att de tar ansvar för sin ekonomiska, miljömässiga och samhällliga påverkan ökar antalet företag som publicerar en hållbarhetsredovisning för varje år. Men för vissa företag betyder hållbarhetsredovisningen mer än så, den har blivit ett verktyg för att kommunicera och redovisa att hållbarhet är en del av strategin.

Tidigare forskning har visat att företag tenderar att hållbarhetsredovisa främst på grund av yttre påtryckningar och för att skapa trovärdighet för sin verksamhet. En ny studie baserad på svenska energibolag* visar att det finns ytterligare en anledning till varför företag hållbarhetsredovisar - av strategiska skäl. Företagen har integrerat hållbarhet i sin strategi och hållbarhetsredovisningen har blivit ett sätt för företagen att visa sina intressenter hur de förverkligar sin strategi.

Skapa gemensamt värde
Energibolagen har arbetat fram en strategi som går ut på bidra till det hållbara samhället bland annat genom att ta fram hållbara energilösningar. I sina hållbarhetsredovisningar visar företagen hur de i samarbete med kunder och andra intressenter på

olika sätt bidrar till ett hållbart samhälle. Företagen har i varierande utsträckning omfamnat Porter och Kramers strategiteori om att skapa gemensamt värde för företaget och samhället. För att skapa gemensamt värde har företagen även styrt om sin strategi till att bli mer kundnära. Enligt företagen kan kunderna och andra intressenter ofta bidra med värdefulla synpunkter som kan förbättra energiföretagens verksamhet.

Integrera kunden

När företagen upprättar en hållbarhetsredovisning ska de enligt ramverket GRI identifiera sina intressenter och redovisa hur de kommunicerar med dem. Genom intressentdialogen har energiföretagen märkt att deras kunder efterfrågar mer av företagen än att på ett stabilt sätt leverera sina produkter och tjänster. Kunderna och samhället ställer allt högre krav på att de olika energilösningarna

“Utan våra intressenters förtroende så har vi inte legitimitet att bedriva vår verksamhet. Skulle man inte ha förtroende för oss så skulle våra intressenter välja en annan leverantör eller samarbetspartner”
- Katarina Skalare,
hållbarhetsstrateg på Krafttringen

ska vara hållbara. I sina hållbarhetsredovisningar visar energiföretagen hur de har ställt om sitt sätt att tänka på sin verksamhet. E.ON redovisar mycket information om hur de engagerar sina kunder att på ett klimatsmart sätt använda sin el. Det leder till att kunderna får sänkta elkostnader samtidigt som E.ON påverkar miljön i mindre utsträckning. Krafttringen redovisar i sin

Creating Shared Value

CSV är en teori utvecklad av Porter och Kramer som går ut på att möta kunder och samhällets behov genom sin verksamhet. Teorin innebär att företag förbättrar sin ekonomi och samtidigt förbättrar samhället där företaget är verksamt, vilket skapar ett gemensamt värde. Detta kan företaget göra genom att återskapa produkter och marknader, omdefiniera produktiviteten i värdekedjan samt utveckla lokala kluster. Strategin kan skapa hållbara konkurrensfördelar och de tre områdena är ömsesidigt förstärkande.

hållbarhetsredovisning hur de samarbetar med andra aktörer för att utveckla olika hållbara energilösningar samt producera förnybar energi. Detta är bara några exempel på hur energiföretagen ökar sin produktivitet genom att möta samhällets behov och skapa gemensamt värde.

Trovärdighet genom strategin

Hållbarhetsredovisningen är fortfarande ett sätt för företagen att visa att de tar hållbarhet på allvar. Den är också ett sätt att kommunicera de framsteg företagen gör på hållbarhetsområdet till sina intressenter för att behålla deras förtroende. “Utan våra intressenters förtroende så har vi inte legitimitet att bedriva vår verksamhet. Skulle man inte ha förtroende för oss så skulle våra intressenter välja en annan leverantör eller samarbetspartner” säger Katarina Skalare, hållbarhetsstrateg på Krafttringen. Studien visar dock att det krävs mer än att bara arbeta hållbart och att

redogöra för detta i sin hållbarhetsredovisning. Genom att ha ett kund- och hållbarhetsfokus i strategin involveras kunderna i hållbarhetsarbetet och redovisningen kring detta. Genom att bjuda in intressenterna till en dialog kring hållbarhetsredovisningen kan hållbarhetsarbetet förändras i en riktning som skapar ett värde både för kunden och företaget samtidigt som det driver det hållbara samhället framåt.

Står väl förbereda

Statligt ägda företag har sedan 2008 varit tvungna att hållbarhetsredovisa enligt den ideella organisationen Global Reporting Initiatives ramverk för hållbarhetsredovisning. Det statligt ägda energiföretaget Vattenfall började hållbarhetsredovisa enligt GRI redan 2003, innan lagkravet kom. Något lagkrav för icke statligt ägda företag finns ännu inte. Under det senaste året har dock Europakommissionen diskuterat att införa ett lagkrav på hållbarhetsredovisning för företag inom EU. Om lagkravet blir

verklighet är energiföretagen väl förberedda. För dem är hållbarhetsredovisningen mer än ett yttre krav, den är ett sätt att skapa ett värde både för företaget och för samhället. Är ditt företag med på den resan?

Global Reporting Initiative

GRI är en ideell organisation som strävar efter en hållbar global ekonomi. Genom samarbeten med flera olika organisationer från olika sektorer, personer med olika yrkesbakgrund och från olika länder har ramverket snabbt blivit det mest använda i världen. Den senaste versionen, G4, släpptes i maj 2013.

Hållbarhetsredovisningen går ut på att företagen redovisar hur de påverkar samt tar ansvar för ekonomiska, miljömässiga och sociala aspekter.

*Fotnot: Artikeln är baserad på examensarbetet:
Hållbarhetsredovisning - En fallstudie av tre svenska energibolag

För mer info om CSV se:
Porter och Kramer (2011).
The Big Idea: Creating Shared Value

För mer info om GRI och hållbarhetsredovisning se:
www.globalreporting.org

Emma Hjalmarsson, Civilekonom med inriktning på redovisning och revision vid Ekonomihögskolan, Lunds Universitet

Rasmus Juntorp, Civilekonom med inriktning på redovisning och revision vid Ekonomihögskolan, Lunds Universitet

