

5. Rådande logik

Spår 1 Institutionella aspekter (regler, normer och kunskap)

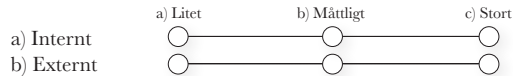
Spår 2

Analys av rådande logiker: detta steg kartlägger *de dominerade logikerna som berör hållbarhetsinvesteringen*. Synliggör kompatibilitet mellan er och intressenternas logik och den föreslagna hållbarhetsinvesteringen och därefter var förändringsarbete måste ske.

5.1. Dominerande logik



5.2. Fokus för förändringsarbete



Denna analys görs tillsammans av de utsedda ansvariga (steg 4). Analysera de dominerande logikerna utifrån deras beståndsdelar (där ordningen är olika för spår 1 och spår 2) och avsluta med att fokusera de huvudsakliga samstämmigheterna och konflikterna mellan de olika intressenternas logiker (en i taget). Förändringsarbetets fokus väljs sedan utifrån samstämmigheter och konflikter (dvs. grad av matchning).

Om valt spår är rätt, gå till steg 6. Om inte, börja om från steg 1 >>

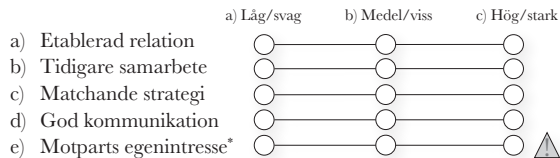
6. Guidande princip

Spår 1 Förtroende

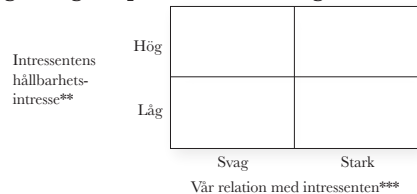
Spår 2 Engagemang

Analys av hur intressenternas förväntningar kan mötas (dvs. skall främst *förtroende* eller *engagemang* vara den guidande principen?).

6.1. Förtroendeskapande förutsättningar



6.2. Engagemangsskapande förutsättningar**



Avsluta underlaget med kompletterande upplysningar >>

*/**/***Se förtydliganden på nästa sida.

Resultat Smart och hållbar tjänst, produkt eller praktik

Spår 1 Känd/befintlig

Spår 2 Ny/vidareutvecklad

Kan det framtida resultatet visualiseras (som tjänst, produkt eller praktik) redan efter denna analys?

Ja Nej

Är det några kritiska eller avgörande punkter som det skapade beslutsunderlaget inte lyckats dokumentera eller något som bör tas i beaktande vid beslut om hållbarhetsinitiativet?

Viktigt vid genomförande och uppföljning:

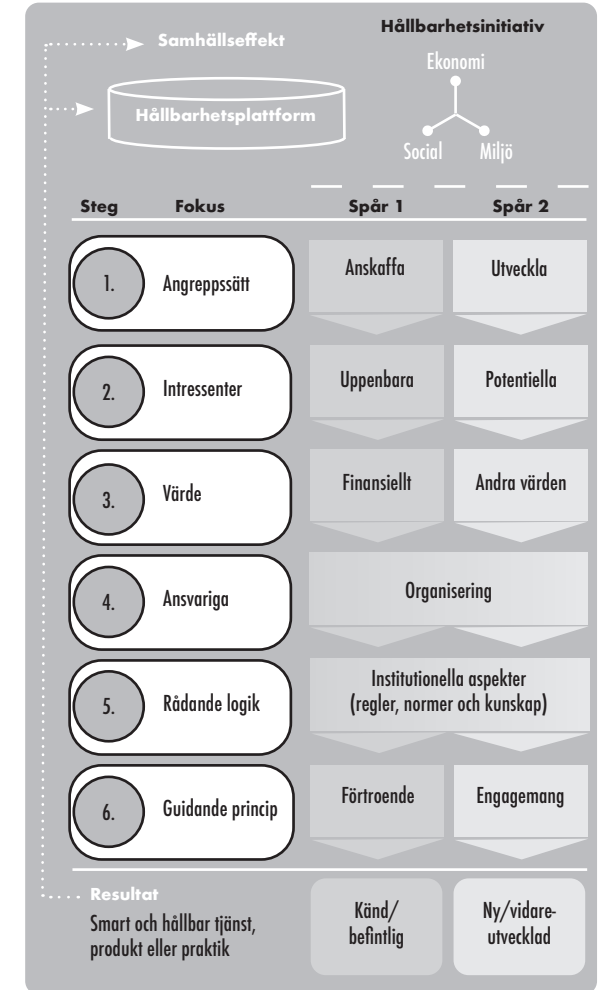
Förtydligande av begrepp i steg 6 (Mål)

*Förtroende bygger på att varje part känner att den andre parten *inte* agerar enkom i egenintresse. Vid upplevda egenintressen krävs mer arbete för att skapa förtroende för er som fastighetsföretag och för hållbarhetsinitiativet.

** Hållbarhetsintresset består dels av en *beteendedimension* (passar det kundens strategi, dvs. mål/vision, sätt att arbeta och är det rätt person eller grupp som kommer beröras av hållbarhetsinitiativet) och en *känslodimension* (kundens tidigare erfarenheter av er som komemr påverka det upplevda motivet, i vilket sammanhang de ser hållbarhetsinitiativet och vilka upplevda fördelar de ser med hållbarhetsinitiativet).

***En affärsrelation består också dels av en *beteendedimension* (vilken interaktion har ni, dvs. antal inblandade människor [få/många], frekvensen i möten och samtal [sällan/ofta] och om ni har gjort ömsesidiga anpassningar) och samt en *känslodimension* (hur intressenten upplever er relation, dvs. öppenheten i er informationsdelning, grad av personlig kontakt samt organisatorisk närhet).

Balanserat styrkort för fastighetsföretags hållbarhetsinvesteringar



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License. The guideline was produced by researchers at Mälardalen University in collaboration with participants from AMF Fastigheter, Atrium Ljungberg, Fabège, Fastighetsägarna Stockholm, Hemsö, Humlegården Fastigheter, Kungsleden, Wallenstam and Vasakronan plus with tenants and other organization involved in the development of the real estate sector. The guide is solely a result of the researchers' analysis (i.e., it does not represent the participating organizations' individual practices). The project was partly financed by the Swedish Energy Agency and supported by IQ-Samhällsbyggnad.

OBS: Detta är en sexsidig folder som skall skrivas ut på A3 och vikas så att detta är första sidan



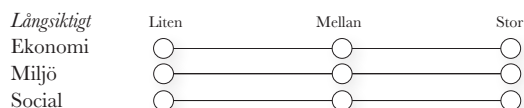
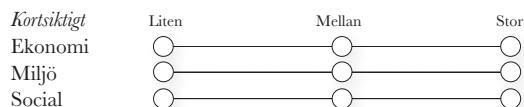
Denna guide erbjuder en iterativ modell i sex steg för att analysera hållbarhetsininitiativ (dvs. den ska användas som ett beredningsunderlag för initiativ som kommer att kräva finansiella, tidsmässiga och personella resurser). Målet är att öka antalet hållbarhetsinvesteringar som balanserar ekonomiska, miljömässiga och sociala aspekter utifrån ett systemperspektiv. Genom denna guide bereds hållbarhetsbeslut så att de bedöms utifrån sin systemverkan samt med avseende på hur den bidrar till ert fastighetsföretags hållbarhetsplattform och/eller samhällseffekt.

Notera att du bör kontrollera tidigare steg efter varje delanalys för att utvärdera om ditt företag valt rätt spår.

Hållbarhetsininitiativ:

Analys genomförd av:

Uppskattad effekt (impact)



Påverkan på växthuseffekten? Ja Nej

Koldioxidekvivalent (CO_{2e}):

Reduktion av befintliga utsläpp (%):

”Hållbarhetsinvesteringar från ett systemperspektiv” bygger på forskningsprojektet Balanserad Styrning av Smarta Fastigheter (BSSF) som genomfördes under åren 2018-2022. Projektet var finansierat av Energimyndigheten och administrerat av IQ Samhällsbyggnad inom programmet E2B2. Målet var att skapa ett stöd som gav ett systemperspektiv i det förarbete som krävs för hållbarhetsinvesteringar. Projektet leddes av forskare på Mälardalens universitet som samverkade med representanter från AMF Fastigheter, Atrium Ljungberg, Fabege, Fastighetsägarna Stockholm, Hemsö, Humlegården fastigheter, Kungsleden, Wallenstam och Vasakronan. Forskarna studerade fastighetsbranschens olika parter perspektiv och betenden kring hållbarhetsininitiativ som avsåg möta de globala hållbarhetsmålen. Resultatet var att utifrån sentida teorier om marknadstransformation, marknader som ekosystem och tjänstelogik skapa en guide för fastighetsföretag som vill ha en ledande roll (’stewardship’) i omställningen mot det hållbara samhället där agerar utifrån en balanserat styrfilosofi. Denna guide är resultatet av projektet där slutsatser och tillvägagångssätt baseras på forskarnas kondenserade lärdomar (dvs. det redogör ej för någon av de deltagande företagens tillvägagångssätt utan är en syntes baserat på best practice och sentida teorier). Det balanserade styrfilosofin för fastighetsföretags hållbarhetsinvesteringar förklaras mer ingående i en tillhörande bok (’lilla katekesen’) som finns tillgänglig via Fastighetsägarna.



Analys av det huvudsakliga angreppssättet (välj ett spår). *Anskaffa* bygger på kausala processer där ni i förväg kan specificera ett mål med initiativet/investeringen. *Utveckla* kräver ’effectuation’, dvs. ni utgår ifrån vad ni har och vilka ni känner för att utforska hur era resurser tillsammans kan användas på bästa sätt.

1.1A. Anskaffa (kausal)

- Mål
- Förväntad avkastning
- Marknads- och konkurrensläge
- Hur undviker vi oförutsedda händelser (risker) och om de uppstår, hur hanterar vi dem?

1.1B. Utveckla (’effectuation’)

- Tillgängliga resurser och medel
- Vad har vi råd att förlora?
- Potentiella samarbetspartners
- Oförutsedda händelser kan erbjuda nya möjligheter, hur upptäcker vi dem och drar nytta av dem?

1.1C. Hybrid

Välj spår och gå vidare till till steg 2 >>



2.1 Intressentanalys

Roll	Intressent		Inverkan	
	Uppenbar	Potentiell	Påverkar	Påverkad
a. Ägare				
b. Management				
c. Personal				
d. Aktieägare				
e. Kunder				
f. Leverantörer				
g. Kreditgivare				
h. Offentliga organisationer				
i. Intresseorganisationer				
j. Individer				
k. Annan (t.ex. grannar)				

Vilka berörs av investeringen? *Uppenbara* – de som är ursprungliga målgruppen; *Potentiella* – annan målgrupp som kan vara intresserad (inkluderar även indirekta intressenter, t.ex. hyresgästens kunder eller de som offentliga organisationer betjänar). Inverkansanalys: *Påverkar* eller *Påverkas* intressenten?

Granska steg 1; gäller valt spår ännu? Ja; gå till steg 3. Nej; byt spår (se steg 1) och gå sedan till steg 3 >>



Värdeanalys: *vad är budgeten och vilka värden kan skapas?*

3.1. Uppskattad budget

a) Budget:

3.2. Finansiella värden

a) Förväntad avkastning:

b) Underlag Ja Nej
För: i) EU-taxonomi ii) Grön finansiering iii) Övr. finans.

c) Högre fastighetsvärde Ja Nej
Genom: i) Minskade rörliga kostnader ii) Ökade intäkter

3.3. Andra värden

a) Stärker varumärket Ja Nej

b) Företagsidentitet Ja Nej

c) Påverkar NKI* Ja Nej Vad:

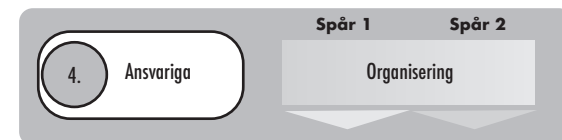
d) Anpassning: Ja Nej
För: i) Klimatanpassning ii) Norm/förväntning iii) Lag/regel

e) Kunskapsbyggnad Ja Nej

f) Det rätta att göra Ja Nej

*NKI: Nöjd-kund index

Stämmer valt spår Ja; gå till steg 4. Nej; börja om >>



Ansvars- och medverkansanalys: *vem eller vilka* ska ansvara arbetet med beslutsunderlaget som behövs för hållbarhetsininitiativet?

4.1. Internt

a) Byggnation/projekt Ja Nej Vem/vilka

b) Förvaltning/drift Ja Nej

c) Affärsutveckling Ja Nej

d) Kommunikation/marknad Ja Nej

4.2. Externt

a) Hyresgäster Ja Nej Vem/vilka

b) Leverantörer Ja Nej

c) Kreditgivare Ja Nej

d) Offentlig organisation Ja Nej

e) Intresseorganisation Ja Nej

f) Individer (samhällsmedborgare) Ja Nej

g) Annan Ja Nej

4.3. Samarbetsform

a) Del av ordinarie verksamhet

b) Projekt

c) Samverkan

Gå till steg 5 >>