



Hållbart ansvarstagande för ett medelstort byggföretag i Sverige

En analys av värdeskapande aktiviteter som bidrar till hållbar utveckling

Examensarbete inom kandidatprogrammet

Affärsutveckling och entreprenörskap inom byggsektorn

EMELIE GUSTAFSSON, ANNA NYLANDER

Institutionen för energi och miljö

Avdelningen för miljösystemanalys

CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA

Göteborg 2013

Examensarbete inom kandidatprogram ENMX01 2013:01

Hållbart ansvarstagande för ett medelstort byggföretag i Sverige

En analys av värdeskapande aktiviteter som bidrar till hållbar utveckling

Examensarbete inom kandidatprogrammet

Affärsutveckling och entreprenörskap inom byggsektorn

EMELIE GUSTAFSSON, ANNA NYLANDER

Institutionen för energi och miljö
Avdelningen för miljösystemanalys
CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA

Göteborg, 2013

Hållbart ansvarstagande för ett medelstort byggföretag i Sverige
En analys av värdeskapande aktiviteter som bidrar till hållbar utveckling
Examensarbete inom kandidatprogrammet
Affärsutveckling och entreprenörskap inom byggsektorn

EMELIE GUSTAFSSON, ANNA NYLANDER

© EMELIE GUSTAFSSON, ANNA NYLANDER, 2013

Examensarbete/Institutionen för energi och miljö
Chalmers tekniska högskola ENMX01 2013:01

Institutionen för energi och miljö
Avdelningen för miljösystemanalys
Chalmers tekniska högskola
412 96 Göteborg
Telefon: 031-772 10 00

Omslag:
Bild "Earth day free vector-illustration" från Shutterstock.com

Chalmers Reproservice
Göteborg 2013

Hållbart ansvarstagande för ett medelstort byggföretag i Sverige
En analys av värdeskapande aktiviteter som bidrar till hållbar utveckling
Examensarbete inom kandidatprogrammet
Affärsutveckling och entreprenörskap inom byggsektorn

EMELIE GUSTAFSSON, ANNA NYLANDER
Institutionen för energi och miljö
Avdelningen för miljösystemanalys
Chalmers tekniska högskola

SAMMANFATTNING

Uppsatsen berör de aktiviteter som kan betraktas som värdeskapande för ett medelstort byggföretag i Sverige utifrån ett CSR-perspektiv. Utgångspunkten för CSR i uppsatsen är EU-kommissionens definition för CSR, eftersom den speglar värdeskapande aspekterna av CSR, till skillnad från den traditionella filantropiska synen på CSR.

Företag i byggbranschen har svårigheter att identifiera de aktiviteter som skapar ett gemensamt värde för samhället och företaget. Syftet med uppsatsen är att undersöka vilka aktiviteter som är värdeskapande för ett byggföretag utifrån ett CSR-perspektiv. Aktiviteterna kommer att utvärderas med avseende på hur värdeskapande och konkurrensfrämjande fördelar de skapar samt hur väl de passar den organisation där de ska genomföras. Uppsatsen föreslår relevanta aktiviteter för Wäst-Bygg för att företaget ska vara förberett för framtiden. Aktiviteter kommer väljas baserat på branschens CSR-utmaningar och med hänsyn till företagets kultur och logik.

Projektet har genomförts med hjälp av litteraturstudier och en jämförelse baserat på en kartläggning av de största byggföretagen i Sverige. Goda exempel utanför branschen har använts för att ge förslag på hur branschen kan utvecklas ytterligare. Med hjälp av ett analytiskt ramverk har branschens företag analyserats för att identifiera de aktiviteter företagen engagerar sig i idag. Speciellt fokus har ägnats åt Wäst-Bygg för att ge förslag på utvecklingsområden öka sin konkurrenskraft på marknaden.

De viktigaste resultaten är att skillnaderna mellan byggbranschen och de goda exemplen ligger i hur företaget betraktar produktens livscykel, hur kunskap och kunskapsåterföringen värderas samt företagets uppföljning av CSR-arbetet. För att åstadkomma ett värdeskapande CRS inom ett företag är ledningens engagemang, mål och kommunikation viktig i förändrings-processen.

Nyckelord: CSR, Socialt ansvarstagande, CSR i byggbranschen, Hållbar utveckling, Miljöutmaningar i byggbranschen, Värdeskapande CSR

CSR in a medium sized construction company in Sweden -
An analysis of value-creating activities contributing to sustainable development

Diploma Thesis in the Bachelor Programme

Business Development and Entrepreneurship for Construction and Property

EMELIE GUSTAFSSON, ANNA NYLANDER

Department of energy and environment

Division of environmental systems analysis

Chalmers University of Technology

ABSTRACT

This report deals with activities that from a CSR perspective are considered to create a shared value for a medium-sized construction company in Sweden. The CSR definition used in the report is the European Commission's since it reflects the value-creating aspects of CSR, in contrast to the traditional philanthropic aspect of CSR.

Companies in the building construction industry have difficulties identifying activities that create value in society and in the company. The aim with the project is to, from a CSR perspective, identify and evaluate value creating activities in a building construction company. The activities will be evaluated with respect to competitiveness and how they can be implemented into an organization. The activities chosen are in line with the industries sustainability challenge and to Wäst-Bygg, the result of the evaluation will be a list of relevant CSR activities that are in line with the company's culture and logic.

The project was conducted through literature studies and a comparison based on a mapping of the largest building construction companies in Sweden. Good examples outside the industry were used to generate options on how the industry can be further developed. An analytical framework was applied to the industries' building construction companies to identify and analyze today's activities the industry. Special attention is given to Wäst-Bygg on value creating CSR activities that can be used in future development and increased competitiveness on the market.

The main results show that the differences between the construction industry and the good examples are how the company perceives the product lifecycle, how knowledge and knowledge transfer is valued and the monitoring of CSR on the company. A company's change process to realize a value creating CRS in a company, management commitment, clear goals, visions and open and fair communication is important.

Key words: CSR, Social Responsibility, CSR in the construction industry, Sustainable development, Environmental challenges in the construction industry, shared value

Innehåll

SAMMANFATTNING	I
ABSTRACT	II
INNEHÅLL	III
FÖRORD	VI
BETECKNINGAR	VII
1 INLEDNING	1
1.1 Syfte	1
1.2 Avgränsningar	1
1.3 Metod	1
2 CSR OCH HÅLLBAR UTVECKLING	2
2.1 Vad är CSR?	2
2.1.1 Definitioner på CSR	3
2.1.2 EU-kommissionens definition av CSR	3
2.1.3 Agenda 21 och företagets bidrag till hållbar utveckling	3
2.1.4 CSR-aktiviteter	4
2.2 Hållbart utvecklingsarbete i företag	5
2.2.1 Ambitionsnivåer enligt RDAP-skalan	5
2.2.2 Organisatoriska och institutionella hållbara logiker	6
2.2.3 Intressenter och intressentanalys	7
2.3 Företag med väl utvecklat CSR-arbete	9
2.3.1 SKF	9
2.3.2 IKEA	9
2.4 CSR och värdeskapande aktiviteter	10
2.4.1 Goda exempel på värdeskapande aktiviteter	10
2.5 Svårigheter att arbeta med CSR	11
3 DEN SVENSKA BYGGINDUSTRIN OCH CSR	12
3.1 De största byggföretagen i Sverige	12
3.2 Intressenter i byggbranschen	14
3.2.1 Primära intressenter	14
3.2.2 Sekundära intressenter	15
3.3 CSR-utmaningar i byggbranschen	15
3.3.1 Life Cycle Management (LCM)	15
4 METOD	17
4.1 Litteraturstudier	17
4.1.1 Databaser och sökord	17

4.2	Datainsamling	17
4.2.1	Företagsmaterial	17
4.2.2	Intervjuer	17
4.2.3	Enkätundersökning	18
4.3	Analysramverk	18
4.3.1	Ramverk för jämförelse	18
4.3.2	Tillämpning av analysramverk	21
4.4	Analysstrategi	21
5	RESULTAT	22
5.1	Hållbarhetsarbete utanför byggbranschen	22
5.1.1	SKF	22
5.1.2	IKEA	22
5.2	Hållbarhetsarbete i byggbranschen	23
5.2.1	Byggbranschens generella logiker	23
5.3	Wäst-Bygg och hållbar utveckling	24
5.3.1	Fakta om Wäst-Bygg	24
5.3.2	Företagskultur	24
5.3.3	Dominerande organisationslogiker på Wäst-Bygg	25
5.3.4	Övriga aktiviteter på Wäst-Bygg	25
6	ANALYS	27
6.1	Värdeskapande aktiviteter som skapar konkurrenskraft	27
6.1.1	Värdeskapande aktiviteter utifrån hållbarhetshexagonen	27
6.2	Värdeskapande aktiviteter som passar en byggorganisation	28
6.2.1	Kunskap och kompetensförsörjning	29
6.2.2	Effektivisering av byggprocessen	29
6.2.3	Etik	30
6.2.4	Hur branschen bör jobba för att möta CSR-utmaningen	30
6.3	Relevanta aktiviteter för Wäst-Bygg	32
6.3.1	Relevanta aktiviteter utifrån Wäst-Byggs dominerande logiker	32
6.3.2	Relevanta aktiviteter utifrån mindre dominerande logiker	33
6.4	CSR på Wäst-Bygg	33
7	DISKUSSION	34
7.1	Resultat och applicerbarhet	34
8	SLUTSATS	36
	REFERENSER	37

BILAGA 1

BILAGA 2

FIGUR- OCH TABELLFÖRTECKNING

Figur 1 Carrolls modell över ett företags förväntningar av samhället	2
Figur 2 Triple Bottom line samt den utökade versionen av Triple Bottom Line	4
Figur 3 Graden av ambition i ett företag enligt Carroll	5
Figur 6 Intressenter i byggbranschen	14
Figur 7 Produktens hela livscykel, med markerade systemgränser	15
Tabell 1 CSR-aktiviteter	5
Tabell 2 De sju största byggföretagen i Sverige	13
Tabell 3 Ramverk för jämförelse	19
Tabell 4 Kriterier för de olika nivåerna i ramverket	20
Tabell 5 Analys av SKF	22
Tabell 6 Analys av IKEA	22
Tabell 7 Byggbranschen i Sverige	23
Tabell 8 Wäst-Byggs företagsprofil enligt publik information	24
Tabell 9 Värdeskapande aktiviteter	28

Förord

Det är med stor glädje och stolthet vi presenterar vårt kandidatarbete inom miljö och hållbar utveckling. Under våra tre år på Chalmers har miljö och hållbar utveckling alltid funnits där i bakgrunden, och det är något som vi båda funnit intressant, och som vi också tror kommer bli en alltmer viktig del av byggprocessen.

Under arbetets gång har vi haft stort stöd i våra handledare och vi vill börja med att tacka Johan Gustafsson, KMA-chef på Wäst-Bygg tillika extern handledare för projektet. Vi är tacksamma för de givande diskussioner och det material du bidragit med till vår uppsats, det har gett oss en djupare förståelse för relationen mellan teori och praktik.

Vi vill också tacka Anna Nyström Claesson, handledare och examinator från Chalmers, för att ha bidragit med värdefulla synpunkter och inspel vad gäller upplägg och tanksätt under projektets gång. Vi vill även tacka för många långa och innehållsrika diskussioner om allt mellan himmel och jord, vilket har förgyllt vårens arbete betydligt.

Till sist vill vi tacka samtliga som bidragit med tankar och information under arbetets gång genom både intervjuer och diskussioner.

Stort Tack!

Emelie Gustafsson och Anna Nylander, Göteborg 2012-12-16

Beteckningar

CSR	Corporate Social Responsibility
ISO	International Organization of Standardization
LCM	Life Cycle Management

1 Inledning

Intresset för Corporate Social Responsibility (CSR), ett företags ansvar gentemot samhället, och affärsetik har under de senaste årtiondena ökat kraftigt. För att företagets CSR-strategi och de aktiviteter som företaget engagerar sig i ska bidra till en hållbar utveckling krävs det att de skapar värde både för företaget och för samhället. Flertalet definitioner och principer har formulerats, bland annat av EU-kommissionen och International Organization of Standardization (ISO) för att underlätta och vägleda företaget så arbetet med CSR blir så framgångsrikt som möjligt. Bygg- och fastighetssektorn utgör en stor del av Sveriges miljöpåverkan, vilket innebär att implementering av en CSR-strategi har en betydande roll för att påverka samhällets hållbara utveckling (Toller, S, 2011).

Problemet idag är att företag har svårt att identifiera de aktiviteter som skapar ett värde både för samhället och för företaget. Därför bidrar de inte till ökad lönsamhet för företaget även om aktiviteterna bidrar till samhället, vilket innebär att problemet ligger i att ändra tankesättet omkring hur företaget ska arbeta. Aktiviteter som genererar ett värde för samhället samtidigt som de ökar företagets tillväxt bör därför identifieras och implementeras.

Rapporten är skriven i samarbete med Wäst-Bygg, ett medelstort byggföretag i Sverige, som har identifierat att det finns ett behov av ett CSR-arbete på företaget men inte hur det ska genomföras på bästa sätt.

1.1 Syfte

Syftet med uppsatsen är att undersöka vilka aktiviteter som är värdeskapande för ett byggföretag utifrån ett CSR-perspektiv. Aktiviteterna kommer att utvärderas med avseende på hur värdeskapande och konkurrensfrämjande fördelar de skapar samt hur väl de passar den organisation där de ska genomföras. Uppsatsen föreslår relevanta aktiviteter för Wäst-Bygg för att företaget ska vara förberett för framtiden. Aktiviteter kommer väljas baserat på branschens CSR-utmaningar och med hänsyn till företagets kultur och logik.

1.2 Avgränsningar

Projektet avgränsas till att utforma ansvarsfulla arbetssätt för ett medelstort företag inom byggbranschen i Sverige. Aktiviteterna som väljs kommer grundas på gemensamt värdeskapande och bygga vidare på det filantropiska tankesättet inom CSR. Aktiviteter kommer även föreslås utifrån de hållbara logiker som finns i företaget.

1.3 Metod

Projektet har genomförts med hjälp av litteraturstudier och fallstudier, samt intervjuer, enkätundersökning och djupare studie av Wäst-Bygg för att möjliggöra en grundlig kartläggning av företaget. Vidare har ett analytiskt ramverk upprättats för att på så sätt föreslå ett arbetssätt för företaget baserat på flera dimensioner. Ramverket har även använts för att på ett överskådligt sätt jämföra Wäst-Bygg med andra företag i branschen samt även med goda exempel utanför branschen. Dessa tillvägagångssätt är valda för att skapa kunskap i teorin likväl som praktiken. Ett kritiskt förhållningssätt har varit en självklarhet under arbetets gång.

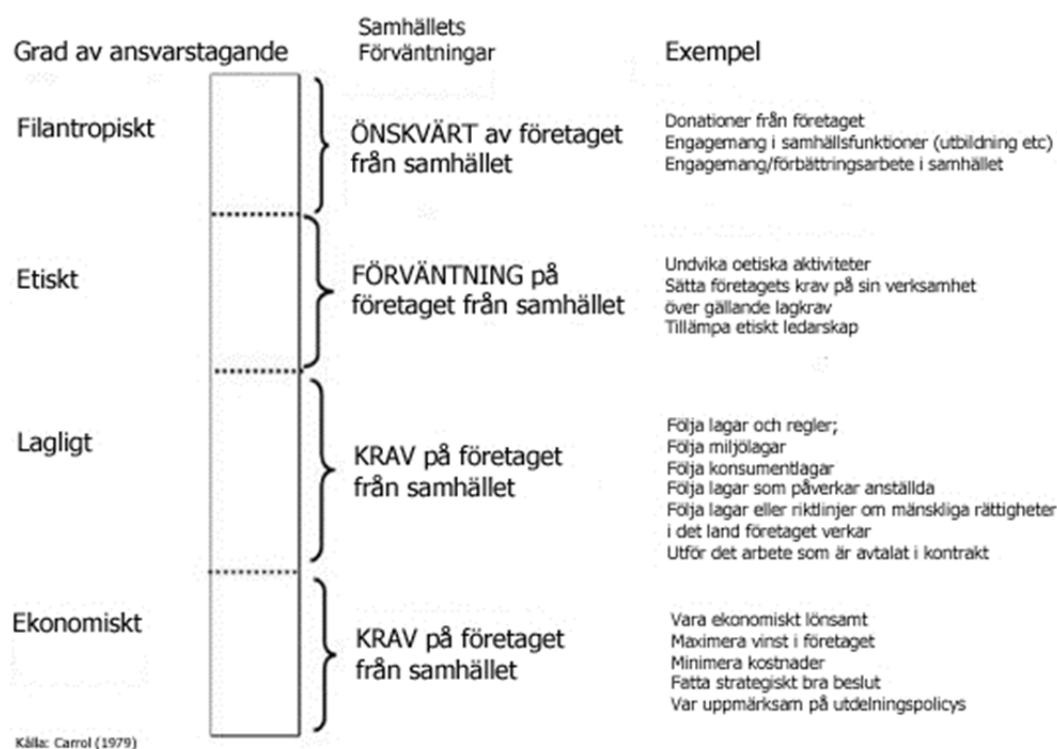
2 CSR och hållbar utveckling

CSR har gått från att vara rena filantropiska aktiviteter till strategiska beslut för att företaget ska kunna verka hållbart i samhället. Genom att ta samhällsansvar säkerställs resurstillgångar som råvaror, kompetens, och personal vilket gör att företaget kan behålla sin långsiktiga lönsamhet. Det har tidigare inte funnits några övergripande riktlinjer för vad CSR egentligen är, men 2010 publicerades ISO 26000 som är en samling rekommendationer för hur företag bör arbeta med CSR på ett lyckat sätt (SS-ISO 26000:2010).

2.1 Vad är CSR?

CSR kan beskrivas som det ansvar ett företag tar för dess omgivning och de intressenter som finns där. Detta inkluderar att arbeta med bland annat mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden samt miljöfrågor (EU-kommissionen, 2011). CSR kan även ses som en strategi för att nå långsiktig hållbarhet, där målet för företaget är att överleva på lång sikt, både ekonomiskt, socialt och miljömässigt. Inför Corporate Sustainability-konferensen 2002 presenterade EU-kommissionen CSR som *"ett företags bidrag till hållbar utveckling"* (Marrewijk, 2003).

Diskussioner kring CSR har pågått under fler årtionden och Carroll (1979) sammanfattar fyra områden av ansvarstagande för företag, där ansvar för att vara ekonomiskt lönsamt och följa gällande lagstiftningar är krav som företaget måste uppnå för att kunna verka (se figur 1). Att ett företag tar ett etiskt ansvar i samhället är något som är förväntat av samhället, men egentligen inget krav för att företaget ska kunna verka. Om ett företag ska uppfattas som ett bra företag är socialt ansvar en viktig aspekt. Då CSR har blivit alltmer vanligt är det vanligt att företag idag agerar mer som en medborgare i samhället, med moral, hjärta och själ som vanligtvis saknas när man talar



Figur 1 Carrolls modell över ett företags förväntningar av samhället

om ett företag (Marsden, 2000). Ett etiskt ansvarstagande blir då mer ett krav än en förväntan från samhället, eftersom det blir en konkurrensfördel för företaget.

Att företaget tar ett filantropiskt ansvar innebär att företaget engagerar sig i samhällsfunktioner som exempelvis idrottsklubbar, kulturinstitutioner och sponsorverksamhet. Detta är enligt Carroll (1979) en önskan från samhället och inte ett krav för att företaget ska kunna överleva. Filantropiska aktiviteter bör utformas strategiskt för att vara en god CSR-aktivitet.

2.1.1 Definitioner på CSR

"Socialt ansvar betyder något men inte alltid samma sak för alla" (Votaw & Sethi 1973). Med en klar definition, baserat på företagets mål och visioner, hos företagsledningen om vad CSR är blir det lättare att implementera det i hela organisationen.

2.1.2 EU-kommissionens definition av CSR

EU-kommissionen definierar CSR som *"företagets ansvar för deras påverkan på samhället"* med syfte att maximera gemensamma värden, exempelvis genom att skapa processer för att integrera sociala, etiska, mänskliga rättigheter och konsumentfrågor i företagets strategiska verksamhet tillsammans med intressenter för ett framgångsrikt CSR (EU-kommissionen, 2011). EU-kommissionen uppmanar till öppenhet och transparens genom att inkludera intressenternas synpunkter i företagets värderingar. Ett företag som kan presentera och redovisa uppförandekoder och ledningssystem och som kan utvärdera företagsprestationerna, ökar möjligheterna att visa på ett ansvarsfullt beteende vilket kan bidra till konkurrenskraft.

2.1.3 Agenda 21 och företagets bidrag till hållbar utveckling

Definitionen för hållbar utveckling myntades av Gro Harlem Brundtland 1987; *"en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov"*. Företag i samhället har stor möjlighet att påverka det hållbara samhället, då det till stor del är företag och den konsumtion företaget möjliggör står för en stor del av miljöpåverkan. FN upprättade tillsammans med världens länder ett handlingsprogram, Agenda 21, som beskriver hur världen ska arbeta för att nå hållbarhet. I och med Agenda 21 inkluderades företag i den miljömässiga och ekonomiska utvecklingen (Regeringen 2012).

Agenda 21 identifierar tre fokusområden för hållbar utveckling, som i managementlitteraturen vidare utvecklats till termen triple bottom line. Ett företags **ekonomiska hållbara utveckling** kräver åtgärder som sätter ekologiska och sociala aspekter i fokus som organiseras så att företagets resurser används på ett hållbart sätt. Ekoeffektiva och ansvarsfulla hantering av resurser ökar möjligheterna för företaget att vara **ekologiskt hållbart**. Ett företag blir **socialt hållbart** genom att företaget hanterar, attraherar och behåller intressenter, tar hänsyn till samhället det verkar i och på ett ansvarsfullt sätt rapporterar om företagets agerande (Makipere & Yip, 2008).

En utökad version av triple bottom line är hållbarhetshexagonen (Oskarsson & von Malmberg, 2005) som inkluderar tre ytterliga aspekter; etik, kvalitet och långsiktigt perspektiv, se figur 2.



Figur 2 Triple Bottom line samt den utökade versionen av Triple Bottom Line

2.1.4 CSR-aktiviteter

Det finns flertalet olika CSR-aktiviteter som ett företag kan engagera sig i. I tabell 1 (se nästa sida) redovisas ett antal som baseras på aspekterna i hållbarhetshexagonen (Ashridge, 2005; Carroll, 1979; Porter & Kramer, 2006 & 2011)

Många företag har på senare år certifierat delar eller hela företaget enligt olika standarder till exempel ISO 9001 (kvalitetsledningssystem) och ISO 14001 (miljöledningssystem). Något som flera byggföretag i Sverige arbetar med är certifieringar av byggnader, bland annat BREEAM och LEED. Genom certifieringar säkerställer företagen arbetsprocesser och kvaliteten på produkter och tjänster så de är ansvarsfulla och hållbara. Hållbarhetsrapportering är också en aktivitet som utförs av fler och fler företag. Hållbarhetsrapporten och årsrapporten är bra sätt för företag att kommunicera med intressenter. ISO 26000 (2010) presenterar transparens som en faktor bakom framgångsrikt CSR-arbete och det är något som företagen bör tillämpa i olika rapporter och ledningssystem.

Ytterligare en aktivitet som är återkommande hos många företag är sponsring av idrottslag och idrottsevenemang, det är dock viktigt att tänka på att en sponsringsaktivitet som inte leder till ökade intäkter är mer en donation än sponsring (Ashridge, 2005). Att arbeta med CSR skapar möjligheter för företag att marknadsföra sig som ett rättvist och hållbart företag. Genom märkningen Fairtrade kan företaget profilera sig som ansvarstagande men även volontärarbete, stora donationer och rättvisa avtal till och i utvecklingsländer kan ha stor genomslagskraft i media och marknadsföringen av företaget. Att använda sig av märkningar som Fairtrade och sponsringsaktiviteter är ett enkelt sätt att få publicitet som ett ansvarsfullt företag men behöver nödvändigtvis inte betyda att aktiviteterna bidrar till långsiktig hållbar utveckling.

Tabell 1 CSR-aktiviteter

Ekonomiskt perspektiv	Kvalitet	Etik
-Sponsring -Återvinning -Hantering av råvaror och avfall -Effektivisering -Marknadsföring av produkter, Fairtrade etc.	-Kompetenta medarbetare -Utbildning -Produkansvar; produkter utan fel -Uppföljning; ta till sig kunders feedback -Kontroll på emissioner -Säkerställa hållbara arbetsmetoder -Certifiering	-Intressentdemokrati -Integrerad respekt för människor och natur i strategier -Diversifierad arbetsstyrka -Rättvisa löner och förmåner -Uppförandekoder -Arbeta öppet för CSR-frågor -Etiskt ledarskap med transparens -Jobba mot korruption och mutor
Sociala aspekter	Långsiktigt perspektiv	Miljöaspekter
-Hög säkerhet med hänsyn till olyckor -Trivsel -Bra arbetsmiljö genom kontroll på miljörisiker -Välgörenhet, donationer -Arbeta så att produkter är tillgängliga -Låta anställda volontärarbeta -Ge/skänka/låna ut tillgångar, verktyg, material -Lyssna på och involvera anställda -Värna om det privata, säkerställa god balans för jobb-privatliv -Stressarbete	-Arbeta med leverantörer, underentreprenörer etc. med sociala och miljöprinciper -Rättvisa avtal -Kompetensförsörjning och kunskapsbyggande -Resursförsörjning -Återvinning -Skolor, studiebesök -Samarbeta med, konsultera kunder -Uppföljningssystem -Inkorporera strategi, ledarskapssystem, vision, värden, syfte	-Ekoeffektivitet -Lagstiftning -Produktlivscykelanalyser -Återanvändning -Arbeta för att minska transporter (varor och anställda) -Använda gröna teknologier -Lokalt utvunnen förnyelsebar energi -Köpa gröna material -Arbeta för att förbättra energieffektiviteten -Arbeta för mindre utsläpp -Hållbarhetsrapportering

2.2 Hållbart utvecklingsarbete i företag

Hur resultatet av utvecklingsarbetet i ett företag blir beror på företagets mål, visioner och ambitionsnivå. För att arbetet ska bli effektivt och genomföra företagets aktiviteter bör de vara en del av det vardagliga arbetet. Det finns två dimensioner att ta hänsyn till för att identifiera ett företags hållbara logik; ambitionsnivåer i företaget samt vilka arbetsområden som företaget har aktiviteter inom.

2.2.1 Ambitionsnivåer enligt RDAP-skalan

Ett företags ambitionsnivå inom ett specifikt område beskrivs som "handlingsprocessen där ledningen svarar till allmänhetens krav på företaget" (Carroll, 1979). Agerandet mäts enligt RDAP-skalan presenterad i figur 4.



Figur 3 Graden av ambition i ett företag enligt Carroll

Ett **reaktivt företag** motsätter sig alla former av aktiviteter som övergår det lagen kräver av dem och anser att de inte har ansvar för frågan. Att vara reaktiv innebär att man agerar som en reaktion till något som kräver att företaget måste ändras (CEMS, 2006). Detta kan vara exempelvis de ökade krav som Boverket ställer på energiförbrukning, där ett reaktivt företag inte agerar förrän lagändringen träder i kraft och företaget är tvunget att följa de nya reglerna.

Ett **defensivt företag** erkänner att de har ansvar, men gör minsta möjliga för att lösa ett problem, till exempel att först vid negativt kritiserande i media för barnarbete vidta åtgärder för att ändra intressenters åsikt om företaget till det bättre. Detta kan innebära aktiviteter som övergår lagkrav, men först efter att intressenter kräver det (Henriques & Sadorsky, 1999).

Ett **ackomodativt företag** erkänner sitt ansvar, men vet inte hur de ska agera för att på bästa sätt ta detta ansvar. Genom att följa riktlinjer som ännu inte är fastställda som lagar ser företaget en möjlighet att effektivisera metoder och på så sätt öka företagets värde och konkurrenskraftighet (CEMS, 2006). Exempel på detta kan vara att företaget följer Boverkets riktlinjer för minskad energianvändning och minskar den ytterligare för att på så sätt skapa en konkurrensfördel.

Ett **proaktivt företag** tar sitt ansvar och ser det som en affärsmöjlighet som på sikt ger ekonomisk avkastning eller ett kunskapsvärde för företaget genom att utveckla nya tekniker och metoder samt att engagera sig i forskning (CEMS, 2006). Företaget ser sig som en självklar ledare inom branschen. Exempel på proaktiva aktiviteter kan vara att tillsammans med andra i branschen hålla i konferenser där utveckling och metoder diskuteras för att på så sätt föra branschen framåt i forskningsfrågor i större utsträckning än endast det individuella företaget.

2.2.2 Organisatoriska och institutionella hållbara logiker

Ett stort problem inom företags hållbarhetsarbeten är att de aktiviteter som företagen engagerar sig i inte går i linje med deras kärnverksamhet och därför kan inte heller aktiviteterna skapa något mervärde för företaget (Porter & Kramer, 2006; Burke och Logsdon, 1996). Företagsledningen bör se till långsiktiga arbetssätt, vilket uppnås genom att agera utifrån genomtänkta planer (Ketola, 2010).

Ett företag har flertalet **regleringar** som måste följas. Ett företag kan hantera regleringar olika beroende på strategi men kan välja att följa, förutse eller aktivt utföra lobbyverksamhet för att påverka dem. De regleringar som påverkar ett företag varierar, men kan bestå av internationella, nationella och branschspecifika regleringar i form av lagar, regler och direktiv.

Företag som arbetar **kostnadseffektivt** utvecklar metoder som gör att mindre resurser går åt samtidigt som samma slutprodukt fås. Exempelvis kan ett tillverkningsföretag, vars logik är att arbeta hållbart med fokus på effektivisering och lönsamhet, fokusera på att effektivisera tillverkning, förädlingsprocess av råvaror, transporter och avfallshantering för att på så sätt effektivisera hela företagets livscykel. Detta innebär mindre utsläpp och energiförbrukning vilket ger företaget ekonomiska fördelar, vilket betyder att ju fler steg i livscykeln som tillämpar gemensamt värde, desto mer pengar kommer företaget spara på minskad resursförbrukning. Att agera kostnadseffektivt kan göras i större, mindre eller ingen utsträckning alls beroende på företagets grad av engagemang.

Marknadskategorierna fokuserar på den marknadsföring som företaget gör, vårdande av sitt rykte via **image och utveckling av nya produkter**. Ett företags marknadsföring

ring med fokus på produktutveckling innebär bland annat att skapa produkter som möter kundbehoven eller att företaget skapar kundbehoven och värdeerbjudande. Marknadsföringen kan göras på olika sätt, bland annat genom miljömärkning och hållbarhetsrapportering vilket är exempel på att vårda sin image. Ett företag kan välja att göra förändringar först när konkurrenter gör det men det bästa är om image och produkter utvecklas kontinuerligt för att bidra till att skapa en hållbar utveckling.

Kunskapsbyggande skapar förutsättningar för att kunna möta framtiden. Detta sker genom forskning och utveckling, både internt och externt på företaget. Internt involverar det utbildning av anställda samt utveckling av material och processer och externt kan utveckling av material och processer göras i samarbete med leverantörer. Även delaktighet eller en ledande roll i ett kunskapsnätverk är bra för företaget.

Ett företag förväntas av samhället att tillämpa **etiska värderingar** i företagskulturen och företagsattityder. De etiska riktlinjerna och uppförandekoderna presenterar, både för interna och externa intressenter, anställdas rättigheter och hur företaget säkerställer miljön. Ett företag kan välja olika strategier att agera etiskt, allt från att inte tillämpa ett etiskt förhållningssätt till att agera långt över de krav på etik som gäller för företag i branschen.

2.2.3 Intressenter och intressentanalys

Ett företags intressenter beskrivs som *”den grupp eller individ som kan påverka eller blir påverkad av resultatet av att företaget når sina mål”* (Freeman, 1984) eller som Clarkson (1995) väljer att definiera dem, *”intressenter är individer eller grupper som har, eller gör anspråk på, ägarskap, rättigheter eller intressen i ett företag och dess aktiviteter, igår, idag och i framtiden”*

Primära intressenter är de som har möjlighet att påverka företags verksamhet. En primär intressent definieras enligt Clarkson (1995) som *”utan intressentens kontinuerliga medverkande kan företaget ej överleva som ett verkande företag”*

Ett företags **sekundära intressenter** är de intressenter som inte krävs för att företaget ska kunna utföra sin verksamhet men ändå kan påverka ett företags väsentligt, genom att ha stor påverkan på de primära intressenterna vilket betyder att de ändå måste tas stor hänsyn till. Clarksons (1995) har definierat sekundära intressenter som, *”de intressenter som influerar eller påverkar, eller är influerade eller påverkade av, företaget och inte är väsentliga för företagets överlevnad”*.

För att på ett lyckat sätt inkorporera CSR i ett företag är det viktigt att identifiera ett företags intressenter med hjälp av sina mål, visioner och strategiska riktlinjer. Enligt ISO 26000 kan en organisation identifiera intressenter med hjälp av följande frågor:

- *Gentemot vem/vilka har organisationen rättsliga skyldigheter?*
- *Vem/vilka kan påverkas positivt eller negativt av organisationens beslut eller aktiviteter?*
- *Vem/vilka kan sannolikt uttrycka att organisationens beslut och aktiviteter angår dem?*
- *Vem/vilka har involverats tidigare när liknande frågor behövt hanteras?*
- *Vem/vilka kan hjälpa organisationen att hantera en specifik påverkan?*
- *Vem/vilka kan inverka på organisationens förmåga att ta ansvar?*

- *Vem/vilka skulle missgynnas om de skulle utestängas när intressenter involveras?*
- *Vem/vilka i värdekedjan påverkas?*

2.2.3.1 Anställda och rekrytering

En av de viktigaste intressenterna för ett företag är de anställda vilka till stor del styr tillväxten och ökar konkurrenskraftigheten för företaget (Porter & Kramer, 2011). CSR-arbete inkluderar intern kommunikation och intressentdemokrati vilket hjälper till att öka de anställdas lojalitet, engagemang, aktivitet och etiska förhållningssätt (SS-ISO 26000:2010). När ett företag låter anställda få dela med sig av erfarenheter och idéer samt att företaget erbjuder utbildning och utveckling inom företaget skapas ett välmående företag där de anställda känner sig betydelsefulla och uppskattade (Egan, 2002). Detta poängterar även ISO 26000 som presenterar att när CSR inkorporeras i företaget kan förmågan att rekrytera, motivera och behålla medarbetare öka (SS-ISO 26000:2010).

2.2.3.2 Kommunikation och image

En viktig faktor för att nå intressenter är att företaget måste förstå vikten av att kunna kommunicera produkter, tjänster och företaget ute på marknaden (D'Cruz & Rugman, 1992). Även kvaliteten på marknadsföringen av företagets image och produkt är viktig (Barney, 1991). Inkorporering av CSR kan skapa möjligheter att knyta nya kundkontakter samt även öka konsumenters vilja att köpa företagets produkt eller tjänst. Genom att möta intressenters behov skapas möjligheter för företaget att öka sina marknadsandelar gentemot konkurrenter (Sprinkle & Maines, 2010). Det är dock viktigt att försäkra intressenter om att valet av en hållbar produkt inte innebär en kompromiss av produktens kvalitet (White, 2009).

Vidare så är ett företags rykte och image stora konkurrensfaktorer för ett företag (Kay, 1993). Ett rykte om att vara ansvarstagande kan stärka varumärket och till och med öka värdet på företagsaktien. (Porter & Kramer, 2006). ISO 26000 presenterar att ett bra CSR-arbete även kan göra så att allmänheten får ett större förtroende för företaget, då företaget blir känt för att agera ansvarsfullt mot kunder och anställda vilket kan leda till att intressenter väljer företaget trots att exempelvis produkter är lite dyrare för att de vet att företaget ger god service och tar ansvar för sina produkter. I och med medvetenhet genom internet och andra medier kring resurser och miljön, hållbarhet samt arbetsförhållanden kan ett arbete med CSR vara en avgörande faktor som gör att företaget blir accepterat av omgivningen (Porter & Kramer, 2006).

Kay (1993) presenterar ett företags interna och externa intressenter som konkurrensfaktorer för företaget. Ett aktivt arbete med CSR kan öka möjligheterna till eventuella långsiktiga avtal då många beställare kräver bland annat expertkunskap inom hållbar utveckling (Sprinkle & Maines, 2010). CSR skapar fördelar i form av förbättrad relation till organisationens intressenter då det i många fall kräver samarbete i högre grad då ett projekt kan bli mer komplext när CSR och Hållbar utveckling ska tas hänsyn till, vilket ger nya perspektiv på verksamheten samt kontakt med många olika aktörer (SS-ISO 26000:2010).

2.3 Företag med väl utvecklat CSR-arbete

Kapitlet presenterar två företag som bedriver ett genomtänkt hållbar utvecklingsarbete inom företaget, och berättar kort om företagets bakgrund och organisation för att sedan beskriva hur de arbetar med hållbar utveckling.

2.3.1 SKF

SKF är världens ledande företag inom kullager, tätningar, mekatronik, service och smörjsupport. Företaget grundades 1907 och består idag av tre divisioner, SKF Industrial Market, Strategic Industries, SKF Industrial Market, Regional Sales och Service och Automotive Division. I Sverige jobbar 3 500 av totalt 40 000 anställda och försäljningen uppgick till cirka 66 miljarder kronor (SKF, 2012).

SKF:s arbete med hållbarhet kallas för SKF Care och det innefattar fyra områden; affärsomsorg, miljöomsorg, medarbetaromsorg och samhällsomsorg. Företagets hållbarhetsrapportering baseras på rapportstandards och i årsredovisningen presenteras bland annat energianvändning, olycksfrekvens och antal ton av jungfrulig metall tillsammans med jämförelsesiffror över tid. SKF använder sig av miljöledningssystem och är certifierade enligt ISO 14001.

SKF har skapat Beyond Zero som är SKF:s strategi att minska miljöpåverkan, genom att energieffektivisera produkten och den egna verksamheten. Genom att miljöcertifiera nya anläggningar och att skapa innovationer som förbättrar kundernas miljöprestanda. Strategin Beyond Zero presenteras som en gräns mellan miljöomsorg och affärsomsorg och strategin påverkar aktiviteter som produktion och inköp i företagets värdekedja.

Företagets forskning och utveckling fokuserar på att skapa innovationer som kan möta framtiden. Bland annat nya standarder för kullager och hållbarare produkter, det vill säga energisnåla och återvinningsbara kullager och även integrera kundernas förväntningar på kvaliteten. SKF arbetar även för att förbättra hanteringen av spillprodukter som uppstår vid tillverkningen. Affärer utförs med god affärsetik, ärlighet och integritet genom hela koncernen.

2.3.2 IKEA

IKEA grundades 1943, och idag har företaget 131 000 medarbetare i 41 länder. År 2011 hade IKEA en omsättning på cirka 245 miljarder kronor (Ikea, 2012). Företaget ägs sedan 1982 av en stiftelse.

IKEA sätter upp mål som utvärderas varje år i en hållbarhetsrapport, där mäts hur väl de uppnått de mål de satt upp med hjälp av nyckeltal där värdena är angivna i % av företagets intäkter, vilket gör siffrorna jämförbara från år till år samt till vilken del företagets hela intäkter består av hållbara produktval. IKEA sätter upp tydliga kriterier för vad som krävs för att en produkt är hållbar. Nyckeltal redovisas för ett antal år tillbaka tillsammans med ett mål för hur mycket talet ska förbättras inom fem år, hållbar transport redovisas exempelvis med antal videosamtal samt utgifter för resor i % med 2007 som basår.

Mer än hälften av IKEAS byggnaders energiprestanda behöver komma från förnybara källor. Genom solpaneler på 40 IKEA byggnader i sju länder och 60 vindkraftverk producerades GWh (GWh) av "grön" el i år, motsvarande cirka 12 % av den el som behövs för alla IKEA butiker och distributionscentraler. IKEA satsar på att 100 % av deras energibehov ska täckas av förnybar energi på lång sikt. Under 2011 för-

bättrades även energieffektiviteten i alla IKEA varuhus med 4 % jämfört med 2010 vilket sparar 6,2 miljoner euro och visar hur hållbara förbättringar kan ge starka affärsmässiga fördelar. Detta uppnåddes huvudsakligen genom förbättrad energieffektivitet i butiksutrustning, såsom uppvärmning, ventilation och luftkonditioneringssystem och smartare användning av kommersiell belysning.

2.4 CSR och värdeskapande aktiviteter

Värde kan definieras som fördelar relativt till kostnader, vilket innebär att den billigaste lösningen inte alltid behöver vara den mest lönsamma då långvariga effekter också påverkar kostnaden av en viss lösning. För att företaget ska kunna skapa ett gemensamt värde måste företaget genomgå en förändringsprocess där bland annat fokus ändras från att vara vinstdrivande ekonomiskt till att vara vinstdrivande i flera dimensioner, med avseende på sociala, ekonomiska och miljömässiga aspekter av företagets verksamhet. Fördelar bör, förutom rent pengamässigt, utvärderas utifrån vilket värde de skapar för företaget och dess intressenter. De fördelar som företaget bör väga in är till exempel image, kompetensförnyande och goodwill till samhället.

För att CSR ska bli en värdeskapande filosofi inom ett företag och inte bara filantropisk sponsringsverksamhet, är det viktigt att företaget utvecklar en tydlig strategi för hur de ska arbeta med CSR, varför de arbetar med CSR och hur det kommer att bidra ekonomiskt till kärnverksamheten (Burke & Logsdon, 1996). En väl genomförd CSR-aktivitet skall bidra till företagets omsättning och ge konkurrensfördelar för företaget. Vilka aktiviteter som långsiktigt bidrar till företagets lönsamhet beror dels på företagets arbetsprocess och dels på företagskulturen men också på om personerna som berörs av aktiviteten är företagets intressenter. Därför är det bra om en intressentanalys enligt kapitel 2.2.3 utförs.

För att en aktivitet ska vara en värdeskapande aktivitet är det därmed viktigt att den uppfyller flertalet kriterier:

Intressenter – är de som påverkas av aktiviteten företagets intressenter?

Ekonomisk vinning – genererar aktiviteten en ekonomisk avkastning?

Kärnverksamhet – påverkar aktiviteten eller har den en direkt koppling till företagets kärnverksamhet?

2.4.1 Goda exempel på värdeskapande aktiviteter

Nestlé - Nestlé arbetar aktivt för att utveckla jordbruksmetoder i råvaruproducerande länder. Genom att utbilda de jordbrukare som odlar Nestlés råvaror får Nestlé en mer säker tillgång på råvaror av hög kvalitet, anpassade inköpskostnader samt en lönsam tillväxt. Jordbrukaren får rådgivning och utbildning i hur de på ett effektivt sätt ska arbeta för att maximera skördar och på så sätt även förbättra sin inkomst på ett hållbart sätt (Nestle, 2012). Aktiviteten fungerar för Nestlé därför att:

- Aktiviteten bidrar till bättre lönsamhet för leverantörer vilka är en viktig intressentgrupp då de säkerställer tillgången på råvaror.
- Förbättringar i tillverkningen kommer på sikt leda till ekonomisk vinning för företaget.
- Tillverkning av råvaror bidrar till deras kärnverksamhet, vilket är att producera matprodukter och drycker.

Derome – Är ett trävaruindustriföretag i Sverige med verksamhet inom affärsområdena hus, förvaltning, byggvaror och teknik. Råvaran till företagets produktion tas ur skogar i företagets närområde och samtidigt planteras nya träd, det vill säga företaget åtgärdar de effekter som företagets verksamhet har på omgivningen samtidigt som företagets tillgång till råvara säkerställs. Anledningen till att det blir en lyckad aktivitet är just för att aktiviteten utförs i området där företaget verkar, vilket innebär att råvaror kommer finnas för en långsiktig verksamhet (Derome, 2012).

- Aktiviteten bidrar till långsiktig lönsamhet för investerare, ägare och aktieägare vilka är en primär intressentgrupp för företaget.
- Effektiv råvaruhantering säkerställer ekonomisk vinning på lång sikt.
- Att planera för framtida råvaruhantering bidrar till företagets kärnverksamhet då företaget inte kan verka om inte råvaror finns att tillgå.

2.5 Svårigheter att arbeta med CSR

Diskussioner har förts kring att ett företag som agerar socialt ansvarsfullt går emot de grundläggande lagarna som definierar ett företag vilket är att ge avkastning på investerarens pengar (Friedman 1970). I mitten av 90-talet ansåg vissa att bristen på mätbara resultat som visar att arbetet med CSR verkligen är gynnsamt för företaget var anledningen till att företag inte engagerade sig i CSR-aktiviteter (Burke & Logsdon, 1996). Senare studier visar fördelar för ett företag som arbetar aktivt med CSR och att även ett företags konkurrenskraftighet kan förbättras genom värdeskapande CSR-aktiviteter.

Ytterligare en svårighet med CSR-arbete är att det kräver en grundinvestering i form av ekonomiska medel och nedlagd tid, men denna investering kommer ge avkastning långsiktigt både i form av ekonomiska och strategiska fördelar för både företaget och de intressenter som företaget samarbetar med då grundlig planering och effektivisering av exempelvis produkter och dess livscykel kommer innebära att produkter tillverkas till en lägre kostnad på snabbare tid (Hart & Milstein, 2003; Porter & Kramer, 2006 & 2011).

Om CSR ska kunna vara företagets bidrag till hållbar utveckling och krävs det att företaget tar hänsyn till hållbarhetsaspekter tillsammans med ansvarstagande. Hållbarhetsaspekterna inkluderar värdeskapande i flera dimensioner, miljöledning och system för miljövänliga produkter medan ansvarstagande kan tas genom dialog med intressenter, transparens och hållbarhetsrapportering (Marrewijk, 2003). Det ena utesluter inte det andra men kan vara svårt att utföra i praktiken eftersom det krävs mer engagemang och långsiktighet för att resultatet ska vara lyckat.

En faktor som kan skapa svårigheter att arbeta med CSR, men som är viktigt att fastställa är vad långsiktighet innebär, då uppfattningen om långsiktighet varierar inom företaget och även mellan företag och intressenter.

3 Den svenska byggindustrin och CSR

Sysselsättningen i byggindustrin i Sverige 2010 var omkring 300 000 personer. Samma år uppgick bygginvesteringarna till 266 miljarder kronor vilket motsvarade 8 % av Sveriges BNP (Sveriges byggindustrier, 2012). Byggindustrin är en stor del av Sveriges ekonomi och står för ungefär hälften av Sveriges nationalförmögenhet. Det finns 18217 företag registrerade inom näringsgren SNI 2007: 41-42 (byggindustrin).

Det är viktigt att byggindustrin arbetar för att möjliggöra ett hållbart samhälle eftersom det finns det en rad gemensamma problem som behöver hanteras för att säkerställa en hållbar utveckling av branschen. De vanligaste problemen inkluderar anställningsformen inom byggindustrin, hälsa och säkerhet, miljöproblem, relationen med samhället, leveranskedjan, kunskapsåterföring, partnering, internationella satsningar och PR (Jones, Comfort, & Hillier 2006). Ytterligare ett problem är att nästan 90 % av Sveriges byggföretag har mindre än fyra anställda (Sveriges byggindustrier, 2012) vilket gör det svårt att investera i utbildning och utveckling av de anställda i företaget som på sikt kan leda till att företagets kunskapsutveckling stannar av. På samma sätt har många av dessa små företag svårt att överleva lågkonjunkturer då branschen är väldigt konkurrensutsatt och de små företagen inte har de marginaler att arbeta med som de större företagen har.

3.1 De största byggföretagen i Sverige

Tabellen nedan presenterar de sju största byggföretagen i Sverige baserat på omsättning enligt 2010 års rapport (Sveriges byggindustrier, 2012). Tabellen visar även inom vilka områden de är verksamma samt om de tillämpar miljöcertifiering och miljöledningssystem. De miljöledningssystem som presenterats i tabellen är ISO 9001 och ISO 14001, dock har flera av företagen tagit fram egna ledningssystem men då dessa inte är upprättade enligt standard har de ej tagits med i tabellen. Alla byggföretagen har affärsområde projektutveckling vilket innebär att de utvecklar egna projekt och som både beställare och entreprenör. Vanligt förekommande miljömärkningar inom byggbranschen är GreenBuilding, LEED och BREEAM.

Tabell 2 De sju största byggföretagen i Sverige

	Omsättning (ca, mkr)	Anställda (ca)	Affärs- om- råde Anläggning	Affärs- område Bygg	Affärs- område Projektutv.	Bygger enligt miljömärk	Tillämpar EMS på koncern- nivå
PEAB	32 500	12 000	X	X	X	X	
SKANSKA	28 000	10 000	X	X	X	X	X
NCC	16 500	9 400	X	X	X	X	X
JM	7 700	1 800		X	X	X	
Veidekke Sverige	3 700	1000	X	X	X	X	
Wäst-Bygg Gruppen	1 200	180		X	X	X	
Bygg Part- ner i Dalar- na AB	950	330		X	X		X

3.2 Intressenter i byggbranschen

Byggbranschens intressenter, figur 6, är hämtade från en undersökning av Gluch, Baumann, Gustafsson och Thuvander (2011).



Figur 4 Intressenter i byggbranschen

3.2.1 Primära intressenter

Myndigheter och branschorganisationer är primära intressenter då de upprättar krav och regler som påverkar företagets verksamhet och vilka företaget måste samarbeta med för att kunna verka. Kommuner är också viktiga intressenter, då företag inte kan verka om inte samhället accepterar företaget i sin närhet (Porter & Kramer, 2006). Ett byggföretag behöver även tillgång till pengar genom banker och investerare vilket är en självklarhet för att kunna utföra projekt, utvecklas, och expandera.

Anställda kan ses som en av de viktigaste tillgångarna ett byggföretag har och det är de anställda som sätter företagets mål, visioner och affärsidé i verk vilket betyder att en god hantering av anställda är nödvändigt för byggföretagets överlevnad och lönsamhet. I byggbranschen kan en kund vara både en beställare och brukare/slutkund och det är viktigt att företaget har hela kundkedjans intresse i åtanke vid ett byggprojekt för att kunna säkra framtida arbetsmöjligheter. Vidare när det gäller kunder, beställare, slutkunder och brukare är kvaliteten av slutprodukten, hur eventuella missnöjen hanteras, byggprocessen samt kommunikation till kunder några aspekter som är viktiga att ta hänsyn till (Jones, Comfort & Hillier, 2006). Konkurrenter anses som primära intressenter då byggföretagen påverkar varandra och för utvecklingen i branschen framåt, och det är även viktigt att ha bra koll på dessa intressenter då detta är en

faktor som påverkar hur mycket jobb det egna företaget får. Genom att ha koll på företagets konkurrenter och deras verksamhet kan det egna företaget bättre kontrollera om någon del av den egna verksamheten är hotad av konkurrentens verksamhet.

3.2.2 Sekundära intressenter

Media anses som en sekundär intressent då de inte har en direkt koppling till byggföretaget, men kan påverka vad övriga intressenter och samhället anser om byggföretaget. Skolor, både gymnasieskolor för yrkesutbildningar och högskolor för tjänstemän, bidrar med kompetenser och aktuell utbildning men det går likväl att finna bland de anställda och i branschen. Vidare så blir avfallsbolagen allt viktigare intressenter, då samverkan med dessa kan hjälpa ett byggföretag att etablera goda kunskaper om hur företaget på bästa sätt ska hantera minskning av avfall och återvinning av material för att på så sätt minska produktens inverkan på miljön under tillverkningsprocessen.

3.3 CSR-utmaningar i byggbranschen

En viktig utmaning för branschen är hur företagen ska ta ansvar för produktens livscykel. För detta har en CSR-utmaning formulerats med hänsyn till Life Cycle Management (LCM). En CSR-utmaning består av ett ekologiskt eller socialt problem, en långsiktig påverkan och intressenter. Den sittande regeringen 2006 presenterade fyra utmaningar för Sverige, vilka var att bygga samhället hållbart, stimulera en god hälsa på lika villkor, möta den demografiska utmaningen och främja en hållbar tillväxt (regeringen.se, 2012). Lunddeklarationen från 2009 visar på sju stora globala utmaningar, biologisk mångfald, effektivt och hållbart utnyttjande av naturresurser (inklusive vatten), energi, havsmiljö, hållbara städer, kemikalier och klimatförändringar (Forskningsrådet Formas, 2011).

3.3.1 Life Cycle Management (LCM)

Enligt en studie gjord av KTH för Boverket utgör bygg- och fastighetssektorn en betydande del av Sveriges miljöpåverkan, och då mängder av energieffektiva koncept tillkommit de senaste åren är det nu produktion av byggmaterial och transporter som står för den största delen utsläpp i byggbranschen (Toller, Wadeskog & Finnveden, 2011).

Det finns aktuella undersökningar som visar att byggbranschen saknar livscykelperspektiv och ett vanligt sätt att avgränsa livscykeln är att se från vagga till grind, se figur 7. Det vill säga att ansvaret sträcker sig till att huset är färdigbyggt, även om byggbranschen utvecklar och arbetar med energisnåla lösningar för brukarstadiet. Detta strider mot LCM som inkluderar hela livscykeln, från vagga till grav och mest optimalt vagga till vagga. Risken att missa förändringar är stor när ett företag inriktar sig på delar av livscykeln och inte hela (Bergh 2011).



Figur 5 Produktens hela livscykel, med markerade systemgränser

LCM berör miljöproblem som till exempel hållbart utnyttjande av material (både tillverkning och återvinning), utsläpp samt energibesparingar. Intressenter som berörs i LCM är primära intressenter som anställda (inklusive ledning), avfallsbolag, leverantörer, kund, ägare och samhället. Genom att se över och effektivisera alla delar i livscykeln, se figur 7, kan företaget få fördelar som process- och produktförbättringar vilket på sikt bidrar till mindre totalkostnader för produkten. Detta görs genom att ledningen och företaget involverar sig och tar ansvar i produktens hela livscykel. Genom samarbete med leverantörer och avfallsbolag kan respektive företag bidra med kompetens för att tillsammans bidra till innovation av bättre produkter och processer.

Förutom att engagera sig utanför det egna företaget innebär LCM också att arbeta internt med företagsattityder kring hållbar utveckling och att utforma hållbara och ansvarsfulla bygg- och ledningsprocesser.

4 Metod

Projektet har genomförts med hjälp av litteraturstudier, intervjuer och granskning av andra företag.

4.1 Litteraturstudier

Syftet med litteraturstudier har varit att undersöka och beskriva de olika teorier som finns om CSR och hur de kan tillämpas på byggbranschen. Vidare har artiklar och rapporter granskats och jämförts med motstående åsikter för att få ett kritiskt synsätt på informationen. Informationen har sedan diskuterats av författarna innan relevanta teorier inkluderats i projektet. Genom att redovisa olika infallsvinklar och synsätt har olika synsätt på CSR presenteras.

Definitionen av CSR som används i uppsatsen baseras på EU-kommissionens definition om att företagens lönsamhet är beroende av ett socialt arbete. CSR har under en längre tid studerats i den akademiska litteraturen (Hart & Milstein, 2003; Porter & Kramer, 2006 & 2011; Carroll, 1979; Ketola, 2010; Sprinkle & Maines, 2010; Marrewijk, 2003). EU-kommissionens definition är mer i tiden och är tillämpbar på byggbranschen

4.1.1 Databaser och sökord

Litteraturen har hämtats från Chalmers biblioteks databas och då främst från Emerald Journal of Marketing och databasen CSR and Environmental Management. Litteratur har även hämtats från böcker, examensarbeten samt genom sökning på internet. Sökord som använts är bland annat CSR, gemensamt värde, hållbar utveckling, strategier för hållbar utveckling, öka lönsamheten med CSR, CSR som konkurrensfördel.

4.2 Datainsamling

För att skapa en översikt av byggbranschen i Sverige har datainsamlingen gjorts baserat på omsättningen på de sju största byggföretagen i Sverige. Urvalet inkluderar företagen med verksamhet inom husbyggnad och projektutveckling inom både kommersiella och ickekommersiella affärsområden. Flera av företagen har dock anläggning som ett affärsområde men det påverkar inte projektet nämnvärt. Företagen som valts är Peab, Skanska, NCC, JM, Veidekke, Väst-Bygg och Byggpartner.

Datainsamling har även gjorts på SKF och IKEA, två goda exempel på ett bra arbete med hållbar utveckling.

4.2.1 Företagsmaterial

Information om goda exempel samt byggföretagen har hämtats från respektive företags hemsida och års- och hållbarhetsrapporter. Informationen har använts för att kartlägga branschens arbete.

4.2.2 Intervjuer

Intervjuer har genomförts med personer från branschen för att få inblick i hur CSR fungerar. De intervjuade är Cecilia Fredholm som arbetar för CSR-Forum och Niklas Zandén som arbetar på Göteborgs Universitet. Intervjuerna har varit öppna diskussioner där CSR i teori har diskuterats för nya infallsvinklar till uppsatsen.

Intervju har även gjorts på Väst-Bygg för att möjliggöra en mer genomgående kartläggning. Medverkande i intervjun var Patrik Ivarson, koncernchef, Bertil Nilsson,

information - och personalchef samt Johan Gustafsson kvalitets- och miljöchef. Under intervjun diskuterades Wäst-Byggs attityder och synsätt på hållbarhetsarbete, frågor rörande personal och eventuella problem inom området samt hur Wäst-Bygg är sedda av sig själva och andra intressenter.

4.2.3 Enkätundersökning

För att undersöka närmre hur de anställda på Wäst-Bygg uppfattar företaget och företagets arbete för en hållbar utveckling har en enkät upprättats. Enkäten syftade till att visa hur medvetna de anställda var om företagets hållbarhetsarbete. Enkäten syftar också till att visa hur de anställda trivs på företaget med hänsyn till sociala faktorer.

Enkäten skickades ut via mail till cirka 100 anställda på företaget och av dessa svarade 57 personer på enkäten. Enkäten var anonym och bestod dels av flervalsfrågor men också en del frågor med öppna svar. Enkäten i sin helhet finns i bilaga 2.

4.3 Analysramverk

I resultatet har företagens hållbarhetsarbeten utvärderats med hjälp av det ramverk som utformats för uppsatsen.

4.3.1 Ramverk för jämförelse

Ramverket inkluderar RDAP-skalan, som är ett sätt att kategorisera företagets nivå av agerande i hållbarhetsfrågor. I kombination med detta presenteras sex kategorier där företagens agerande klassificeras. Dessa har valts utifrån vilka områden som är konkurrenspåverkande i byggbranschen från ett hållbarhetsperspektiv. Ramverket presenteras i tabell 3. Flera av områdena är även valda med koppling till hållbarhetshexagonen enligt nedan:

- Sociala aspekter: marknad – image
- Kvalitet: kunskapsbyggande och marknad – produkt
- Etik: etik
- Miljöaspekter: kostnadseffektivitet

Reglering återfinns inte i hållbarhetshexagonen men är något som alla företag måste följa för att kunna verka. Genom att långsiktigt ta hänsyn till aspekterna i hållbarhetshexagonen fås även fördelar i form av ekonomisk hållbarhet.

Tabell 3 Ramverk för jämförelse

	Reglering	Kostnadseffektivitet	Marknad – Image	Marknad – Produkt	Kunskapsbyggande	Etik
Reaktivt	Följer lag motvilligt	Arbetar som de alltid gjort	Gör det som krävs av lagar	Gör det som krävs av lagar	Har den kunskap som krävs för att verka	Gör det som krävs av lagar
Defensivt	Följer lag	Ändrar arbets-sätt efter påtryckning från allmänheten	Gör det som krävs för att fortsätta konkurrera	Utvecklar produkt för att matcha konkurrenter	Skaffar ny kunskap som biverkning av ex. olycka	Har de värderingar som krävs av allmänheten
Ackommodativt	Förutser lag	Ändrar arbets-sätt för att spara resurser.	Gör det som kommer krävas i framtiden nu	Utvecklar produkt för att spara resurser i företaget	Skaffar ny kunskap för att utveckla arbetssätt	Tillämpar de etiska arbetsmetoder som finns för att konkurrera
Proaktivt	Utför lobbyverksamhet för att förändra de lagar som finns idag	Ändrar arbets-sätt och kommer med innovativa lösningar för ex. återvinning av resurser	Utvecklar arbetssätt som andra kommer ta efter	Utvecklar ny teknologi som leder branschen framåt i utveckling	Utvecklar ny kunskap och teknik för att leda branschen framåt	Utför lobbyverksamhet för att öka de regler som finns för etiska riktlinjer idag

Ramverket är en aktivitetsorienterad version av RDAP-skalan som är baserad på de konkurrenspåverkande faktorer som presenterats i uppsatsen. För fullständiga kriterier för de olika nivåerna, se tabell 4. Viktigt att ha i åtanke är att företagen utvärderats med endast den information som de visar utåt, detta innebär alltså att företagen kan göra antingen mer eller mindre än vad de visar på sin hemsida.

Aktivitetera är länkade till EU-kommissionens definition av CSR då de förespråkar transparens av arbetet både genom rapportering men också genom samarbete med intressenter (kunskapsbyggande, intressentdemokrati- med kunder och anställda, lobbyverksamhet på etiskt och reglering)

EU-kommissionen definierar CSR som *”företagets ansvar för deras påverkan på samhället”* med syfte att maximera gemensamma värden, exempelvis genom att skapa processer för att integrera sociala, etiska, mänskliga rättigheter och konsumentfrågor i företagets strategiska verksamhet tillsammans med intressenter för ett framgångsrikt CSR (EU-kommissionen, 2011). EU-kommissionen uppmanar till öppenhet och transparens genom att inkludera intressenternas synpunkter i företagets värderingar. Ett företag som kan presentera och redovisa uppförandekoder och ledningssystem och som kan utvärdera företagsprestationerna, ökar möjligheterna att visa på ett ansvarsfullt beteende vilket kan bidra till konkurrenskraft.

Tabell 4 Kriterier för de olika nivåerna i ramverket

	Reglering	Kostnadseffektivitet	Marknad –Image	Marknad –Produkt	Kunskapsbyggande	Etik
Reaktivt	Följer lagar och regler i området de verkar	Arbetar som de alltid gjort	Gör det som krävs av lagar	Gör det som krävs av lagar	Har den kunskap som krävs för att verka	Gör det som krävs av lagar
Defensivt	Gör mer än lagen kräver vid påtryckning från utomstående	Återvinning Mindre förändringar i arbetsprocessen Mindre energieffektiviseringsaktiviteter	Miljömärkning (Svanen etc) som svar på påtryckning från allmänheten	Miljömärkning (Svanen etc) som svar på påtryckning från allmänheten	Skaffar ny kunskap som biverkning av ex. olycka En person med ansvar för företagets hållbarhetsfrågor	Etiska riktlinjer i viss mån
Akomodativt	Följer EU-direktiv och andra rekommendationer innan de fastställts som lagar.	Material- och resursplanering Energieffektiviseringsaktiviteter Förbättningsarbete i arbetsprocess Planering för avfallshantering	EMS (som konkurrensmedel) Hållbarhetsrapporten (inkluderat i årsrapport eller enligt egen mall) Miljömärkning som konkurrensmedel	Miljövarudeklaration Miljömärkning som konkurrensmedel Livscykelhänkande Substitution av material i viss mån	R&D-avdelning som arbetar med utveckling av processer och ny Visst deltagande i kunskapsnätverk	Etiska riktlinjer Uppförandekod Policies för företaget och dess intressenter
Proaktivt	Utför lobbyverksamhet Sätter upp egna regler om inte krav finns för att förbättra miljön företaget verkar i	Energieffektiviseringsaktiviteter Förbättningsarbete i arbetsprocess Användning av substitutmaterial samt ny teknologi Avfallshantering med fokus på	EMS (som kreativt hjälpmedel) integrerat i hela företaget Hållbarhetsrapporten (hållbarhetsrapport enligt standard Integrerad miljöavdelning på företaget	Komplett livscykelanalys Processer och produktdesign med hänsyn till miljöpåverkan Aktivt deltagande i kunskapsnätverk Väl utvecklad R&D-avdelning	Processer och produktdesign med hänsyn till miljöpåverkan Aktivt deltagande i kunskapsnätverk Väl utvecklad R&D-avdelning	Väl utformade etiska riktlinjer Uppförandekod Utför lobbyverksamhet

4.3.2 Tillämpning av analysramverk

För att på ett översiktligt sätt visa var Wäst-Bygg ligger till i jämförelse med andra företag i branschen har en jämförelse upprättats baserat på det analytiska ramverket. Jämförelsen syftar till att visa de aktiviteter som krävs av Wäst-Bygg för att kunna konkurrera på samma villkor som de största företagen i branschen. Även SKF och IKEA har tillämpats i ramverket. Detta för att illustrera skillnader mellan goda exempel, byggbranschen och Wäst-Bygg.

Resultatet av datainsamlingen har sammanställts och presenterats i en kartläggning av Wäst-Bygg i resultatavsnittet. Kartläggningen visar Wäst-Byggs organisation och resultat för 2011, samt vilka konkurrenspåverkande områden Wäst-Bygg arbetar mest inom med hänsyn till det analytiska ramverkets områden. Wäst-Byggs hållbara logiker har tagits fram med hjälp av ramverket och två CSR-utmaningar har presenterats baserat på detta resultat.

4.4 Analysstrategi

Grunden till analysen har varit att svara på uppsatsens syfte, vilket är att ta fram värdeskapande aktiviteter för ett företag. Aktiviteterna har analyserats och utvärderats utifrån följande frågeställningar:

1. Vad är värdeskapande aktiviteter som skapar konkurrenskraftighet? Perspektiv på CSR med hjälp av aktiviteter med utgång från hållbarhetshexagonen för företag samt kriterier för en värdeskapande aktivitet.
2. Hur skapas värdeskapande aktiviteter som passar en byggorganisation? Vilka värdeskapande aktiviteter genomförs och vilka skulle branschen utveckla baserat på de dominerande gröna logikerna, kostnadseffektivisering och produktutveckling. Analysen genomförs genom att belysa med exempel ur litteraturen och SKF och IKEA som goda exempel.
3. Vad är relevanta aktiviteter för Wäst-Bygg?

5 Resultat

De studerade företagen har placerats i ramverket baserat på den information som funnits tillgänglig för allmänheten på hemsidor och i årsrapporter.

5.1 Hållbarhetsarbete utanför byggbranschen

IKEA och SKF är båda uppmärksammade företag för sina hållbarhetsarbeten. Baserat på de aktiviteter beskrivna i kapitel 2.3 har IKEA och SKF placerats i det upprättade ramverket.

5.1.1 SKF

Även om SKF är proaktivt inom flera områden är marknad-produkt och kunskapsbyggande de dominerande logikerna eftersom företaget utför flest aktiviteter inom de två. SKF har flera gånger fått omnämningar som det mest hållbara företaget, och detta beror på att SKF har en väl utvecklad produkt som går i linje med deras strategi Beyond Zero som syftar på att produkten inte ska ha några utsläpp. Även deras etiska arbete är väl utvecklat där de tar ansvar för sina medarbetare och omgivningen de verkar i.

Tabell 5 Analys av SKF

	Reglering	Kostnadseffektivitet	Marknad – image	Marknad – produkt	Kunskapsbyggande	Etik
Reaktivt						
Defensivt						
Ackomodativt						
Proaktivt						

5.1.2 IKEA

IKEA:s hållbarhetsarbete är väl utvecklat och företaget har en proaktiv approach inom samtliga områden men de två dominerande logikerna är reglering och kostnadseffektivisering. Detta grundar sig i det utbredda ansvar IKEA tar under hela livscykeln, ända från råvara till resthantering för förbrukade produkter. IKEA presenterar även sitt hållbarhetsarbete mycket ingående och presenterar väl utvecklade nyckeltal som jämför arbetet under lång tid.

Tabell 6 Analys av IKEA

	Reglering	Kostnadseffektivitet	Marknad – image	Marknad – produkt	Kunskapsbyggande	Etik
Reaktivt						
Defensivt						
Ackomodativt						
Proaktivt						

5.2 Hållbarhetsarbete i byggbranschen

För att få en överblick om var Wäst-Bbygg befinner sig i relation till andra byggföretag har en jämförelse gjorts av de sju största företagen i branschen, tabell 7. Utförlig beskrivning av respektive företag finns i bilaga 1.

Tabell 7 Byggbranschen i Sverige

	Reglering	Kostnadseffektivitet	Marknad – Image	Marknad – Produkt	Kunskapsbyggande	Etik
Reaktivt						
Defensivt	ByggPartner	ByggPartner JM Veidekke	ByggPartner Wäst-Bbygg	ByggPartner JM Veidekke	ByggPartner Wäst-Bbygg	ByggPartner Wäst-Bbygg
Ackomodativt	Peab SKANSKA NCC JM Veidekke Wäst-Bbygg	PEAB SKANSKA NCC JM Veidekke Wäst-Bbygg	PEAB SKANSKA NCC JM Veidekke Wäst-Bbygg	PEAB SKANSKA NCC JM Veidekke Wäst-Bbygg	PEAB SKANSKA NCC JM Veidekke	PEAB SKANSKA NCC JM Veidekke
Proaktivt		PEAB SKANSKA NCC Wäst-Bbygg		PEAB SKANSKA NCC Wäst-Bbygg	PEAB SKANSKA	SKANSKA

5.2.1 Byggbranschens generella logiker

I tabell 7 redovisas att majoriteten av företagen i byggbranschen agerar ackomodativt i CSR-utmaningen. Vissa av företagen har processer som till viss del är proaktiva eller defensiva vilket gör att några företag återfinns på flera ställen i tabellen.

Anledningen till att branschen anses vara ackomodativ är bland annat för att flertalet av företagen tillämpar miljömärkning på deras byggnader, dock mest som ett konkurrensmedel och för publicitet även om kraven för att nå märkningen bidrar till kostnadseffektivitet.

Något som byggbranschen inte utvecklat lika långt som många andra branscher är deras hållbarhetsrapportering vilket också bidrar till att branschen är ackomodativ. Det finns byggföretag som rapporterar enligt standarder men vid en jämförelse med IKEA och SKF har byggbranschen svårt att uppnå den transparens som krävs för trovärdighet och bra ansvarstagande. Ytterligare en brist i byggbranschen är kunskapsbyggande och kunskapsåterföring, både mellan anställda inom företaget och mellan företagen i branschen.

Byggbranschen är en bransch som styrs mycket av reglering men de två logiker som är mest generella för byggbranschen är kostnadseffektivisering och marknadsföring – produkt. Många av de undersökta företagen engagerar sig i att skapa effektivare processer och materialval. Dock är det få av företagen som ser till hela livscykeln då de flesta fokuserar på aktiviteter i tillverknings- och bruksfasen. Att företagen arbe-

tar aktivt med produktutveckling kan dock ifrågasättas om det verkligen är frivilligt då regleringen i större utsträckning kräver produktansvar från producenten idag.

5.3 Wäst-Bygg och hållbar utveckling

Wäst-Byggs ledning är positiv till att arbeta mer med CSR som ett sätt att öka konkurrenskraften även om företaget i dagsläget inte uttalat arbetar med CSR. Företaget har dock ett väl utbrett kvalitets- och miljöarbete och även projektet ”Tryggare Wäst-Bygg” inkluderar vissa CSR-aspekter.

Baserat på den information som Wäst-Bygg har tillgänglig för allmänheten samt information från intervjuer och diskussion med medarbetare på företaget ser företagens profil ut enligt tabell 8. Resultatet av ramverket visar att företagens hållbara logiker i dagsläget är kostnadseffektivitet och marknad – produkt då det är inom dessa områden som agerandet är ackomodativt och nästintill proaktivt och även flest aktiviteter finns. Efter intervjun med företagsledningen framgår det att marknad – image är en mer önskad logik än marknad – produkt. Med anledning av detta kommer miljöutmaningarna och de aktiviteter som förslås vara fokuserade på att utveckla och förbättra kostnadseffektivitet och marknad – image.

Tabell 8 Wäst-Byggs företagsprofil enligt publik information

	Reglering	Kostnadseffektivitet	Marknad – image	Marknad – produkt	Kunskapsbyggande	Etik
Reaktivt						
Defensivt						
Ackomodativt						
Proaktivt						

5.3.1 Fakta om Wäst-Bygg

Wäst-Byggs anställda består av 88 % män och 18 % kvinnor. De flesta är mellan 25-45 år gamla och de vanligaste arbetsrollerna enligt enkäten är platschef och projektledare.

5.3.2 Företagskultur

80 % av de anställda tycker att det är viktigt eller mycket viktigt att arbeta med hållbara utvecklingsfrågor och 51 % av de anställda svarade även att ett företags hållbarhetsarbete påverkar deras val av arbetsgivare. Wäst-Byggs anställda ses av ledningen som lojala, 2010 genomgick Wäst-Bygg en större ekonomisk förlust då en del projekt var upphandlade till fel priser, vilket sedan vände och enligt ledningen gjordes detta möjligt av att de anställda arbetade tillsammans för att öka lönsamheten i företaget. Att reda ut eventuella misstag på ett öppet och ärligt sätt är något som Wäst-Bygg värderar och genom att alltid vara rak mot sina intressenter ser Wäst-Bygg sig själva som ett respekterat företag i branschen.

Kontinuerliga utvecklingssamtal med personalansvarig genomförs för att stämma av om de anställda trivs med arbetsuppgifter eller om eventuella utbildningar och föränd-

ringar bör ske för de anställda. Förmåner för de anställda som till exempel friskvård, massagebidrag, privat sjukvård för alla anställda samt olika event arrangeras för att öka trivsel och samhörighet. Merparten av de anställda nöjda med förmånerna de får på företaget.

5.3.3 Dominerande organisationslogiker på Wäst-Bygg

Kostnadseffektivitet - Arbetsmetoden för kostnadseffektivt byggande är bland annat egenutvecklade modulsystem, där de använder prefabricerade material för att på så sätt minska antal steg i byggprocessen. Wäst-Bygg upprättar en avfallsplan för varje enskild byggarbetsplats, som anger vad som eventuellt kan återanvändas, vilka fraktioner som byggavfall ska sorteras efter och hur borttransport ska ske. Andra kostnadseffektiva aktiviteter är bland annat energieffektiva bodar med extra isolering, värmewäxling och närvarostyrd belysning på sina arbetsplatser. Wäst-Bygg är i allmänhet positivt inställda till energieffektiviserande arbete då det innebär både positiv publicitet och konkurrenskraftighet men också besparingar för företaget då lägre energianvändning innebär lägre kostnader.

Marknad – Produkt - Wäst-Bygg arbetar med att kontinuerligt utveckla de interna koncept som finns i företaget. Till dessa hör bland annat Lågenergihusen, där fokus ligger på att göra husen resurssnåla under hela sin livscykel.

Andra viktiga miljöfrågor för Wäst-Bygg är bland annat utfasning av miljöfarliga produkter och ämnen under byggprocessen och miljöriktiga materialval utifrån en långsiktig miljöpåverkan.

5.3.4 Övriga aktiviteter på Wäst-Bygg

5.3.4.1 Reglering

Utöver att följa Sveriges regler och lagar har företaget satt som mål att understiga BBR:s krav på energianvändning med 35 %, vilket sker inom området projektering och inköp.

5.3.4.2 Marknad – Image

Wäst-Bygg arbetar aktivt med miljö- och hållbarhetsarbete och tog 1995 fram den första versionen av KMA-handboken (Kvalitets- och miljöhandboken). I den presenterar företaget bland annat sitt arbete inom miljö och hållbar utveckling och även vilka lagstiftningar som de följer. Företaget inledde 2011 ett arbete mot att kunna certifieras enligt ISO 14001 (miljöledning) och ISO 9001 (kvalitetsledning) inom snar framtid. Wäst-Bygg arbetar även med miljömärkningar; Green Building, Miljöbyggnad och även deras egenutvecklade koncept Lågenergihus.

Wäst-Bygg har startat upp ett projekt vid namn ”Tryggare Wäst-Bygg” som har som mål att förbättra arbetsmiljön genom att säkerställa att de anställda känner trygghet i sitt arbete. Projektet siktar mot att förebygga risker som anställda i byggbranschen kan utsättas för, där risker som mutor och hot tas upp men även risker som innefattar det dagliga arbetet på byggarbetsplatsen. Vidare siktar projektet mot att utveckla Wäst-Bygg som arbetsplats och se till att det finns tydliga riktlinjer och processer för alla de aktiviteter som kan tänkas inträffa i företaget.

5.3.4.3 Kunskapsbyggande

Intern kunskapsbyggande sker till stor del genom utbildningar och kompetensutveckling av anställda. Enligt enkät gjord bland de anställda är 75 % av de anställda medvetna om Wäst-Byggs miljöarbete, dock finns åsikter om att mer bör göras inom om-

rådet. De flesta är dock positivt inställda till arbete med hållbar utveckling men nästan 30 % av de anställda uppger att de lär sig om hållbar utveckling genom diskussion med kollegor. Extern kunskapsbyggande sker genom att företaget följer branschens forsknings- och utvecklingsarbete inom miljöområdet för att på så sätt försäkra sig om att i största mån använda sig av aktuella processer och metoder.

5.3.4.4 Etik

Istället för uppförandekod har företaget länge arbetat efter en arbetsmiljöpolicy men under 2011, och i samband med ”Tryggare Väst-Bygg”, har en uppförandekod börjat arbetas fram.

Trots att merparten av de anställda är män upplever ingen på företaget könsdiskriminering dock uppfattar de anställda att det finns diskriminering på grund av etnicitet. De flesta anställda anser att det finns ett gott samspejsklimat på arbetsplatsen och att de har delaktighet i beslutsfattandet.

6 Analys

För att ett företag ska kunna arbeta med CSR är det viktigt att CSR-strategin går igenom hela företagets syfte, värderingar, visioner och strategier. Att vara tydlig och noggrann med att presentera mål, policys och strategier för CSR-arbetet är viktigt då detta innebär att resultatet av arbetet sedan lättare kan utvärderas och mätas.

Enligt Freemans definition av en intressent är det den grupp eller individ som blir påverkad av att företaget når sina mål. Det är därför viktigt att identifiera dessa intressenter för att på så sätt veta hur kommunikationen med dessa bör ske, då företagets framgång bygger på en god relation med sina intressenter. Denna kommunikation kan ske genom möten, dialoger, gruppaktiviteter och rapporter där man tillsammans med berörda intressentgrupper arbetar för att utveckla företagets CSR-strategier som är värdeskapande både för företaget och för intressenterna.

6.1 Värdeskapande aktiviteter som skapar konkurrenskraft

För att utvärdera om en aktivitet är värdeskapande används kriterier om vad som bestämmer om en aktivitet är värdeskapande från avsnitt 2.4:

Intressenter – är de som påverkas av aktiviteten företags intressenter?

Ekonomisk vinning – genererar aktiviteten en ekonomisk avkastning?

Kärnverksamhet – påverkar aktiviteten eller har den en direkt koppling till företagets kärnverksamhet?

En förutsättning för att en CSR-aktivitet ska bli värdeskapande är att den är väl utformad och en del av företagets strategiska verktyg. En CSR-aktivitet bör vara ett hjälpmedel för att nå de mål som företaget satt upp och på så sätt också tillföra värde till företaget. Ett exempel på detta som presenterats i rapporten är Nestlé, vars mål är att tjäna pengar genom att sälja livsmedelsprodukter. Genom att effektivisera leveranskedjan och ge bönder den kunskap som krävs för att självständigt kunna producera livsmedelsprodukter har Nestlé säkerställt sitt framtida behov av råvaror samtidigt som effektiviseringarna ger dem fördelar i form av kostnadseffektivitet.

Nestlés exempel visar på hur en väl genomförd CSR-aktivitet med parametrar som långsiktighet, etiska perspektiv och kunskapsbyggande kan ge värde tillbaka till företaget i form av långsiktig ekonomisk vinning.

6.1.1 Värdeskapande aktiviteter utifrån hållbarhetshexagonen

Utifrån den utökade versionen av ”triple bottom line” presenterad av Oskarsson och von Malmborg presenteras ett antal aspekter med tillhörande aktiviteter som ett företag bör ta hänsyn till för att nå en hållbar utveckling. För att aktiviteter ska vara värdeskapande för företaget måste de även uppfylla de tre kriterier presenterade i kapitel 2.4. På nästa sida presenteras värdeskapande aktiviteter som bidrar till ökad konkurrenskraft:

Tabell 9 Värdeskapande aktiviteter

Ekonomiskt perspektiv	Kvalitet	Etik
-Hantering av råvaror och avfall -Effektivisering	-Kompetenta medarbetare -Produktansvar; produkter utan fel -Uppföljning; ta till sig kunders feedback	-Intressentdemokrati -Diversifierad arbetsstyrka
Sociala aspekter	Långsiktigt perspektiv	Miljöaspekter
-Hög säkerhet med hänsyn till olyckor	-Arbeta med leverantörer, underentreprenörer etc med sociala och miljöprinciper -Kompetensförsörjning och kunskapsbyggande -Resursförsörjning -Uppföljningssystem -Inkorporera strategi, ledarskapssystem, vision, värden, syfte	-Produktlivscykelanalyser -Återanvändning -Arbeta för att förbättra energieffektiviteten -Hållbarhetsrapportering

Aktiviteter i tabell 9 är alla aktiviteter som bör eftersträvas av företag då de bidrar till en långsiktig verkan på marknaden för företaget. Ett företags främsta mål är att vara lönsamt, och för att kunna göra det krävs ett företag med välmående personal och väl utformade strategier och arbetssätt. Definitionen för en värdeskapande aktivitet utgörs av att den uppfyller de tre kriterierna tidigare beskrivna, detta betyder dock inte att de aktiviteter ovan som inte anses värdeskapande är värdelösa för ett företags framgång. Att upprätta miljö- och hållbarhetsrapporter kanske inte ger lika mycket direkt värde för ett företag som att exempelvis effektivisera en arbetsprocess, men kan ses som ett effektivt verktyg för att långsiktigt kunna konkurrera med andra företag på marknaden. Detta eftersom att företaget bland annat skapar en bättre image om de utför rapporteringen trovärdigt och transparent vilket kan öka företagets legitimitet.

Då företag har olika kärnverksamheter och intressenter är det svårt att peka ut aktiviteter som är generellt värdeskapande, men något som känns igen i de flesta aktiviteter ovan är att de är aktiviteter som på något sätt bidrar till effektivisering av företagets arbetssätt. Genom att använda sig av de tre kriterierna presenterade i texten kan företaget lätt identifiera om en påtänkt aktivitet är värdeskapande för just det enskilda företaget.

För att en värdeskapande aktivitet ska vara värdeskapande på lång sikt bör man se aktiviteten som en del av en större helhet där flera aktiviteter hänger ihop och påverkas av varandra. Många av aktiviteterna är länkade med varandra där exempelvis en effektivisering kräver ett väl genomarbetat uppföljningssystem för att på lång sikt se om aktiviteten ger resultat. På samma sätt krävs kompetensförsörjning och kunskapsbyggande för att behålla och utveckla kompetenta medarbetare.

6.2 Värdeskapande aktiviteter som passar en byggorganisation

En viktig aspekt att ha i åtanke när värdeskapande aktiviteter för ett byggföretag utformas är att branschen är restriktiv och företag gärna inte tar egna initiativ utöver det

som krävs för att stanna på marknaden. Det som bör göras är att se till företagets arbetssätt, vad gör företaget idag? Utifrån detta kan aktiviteter som effektiviserar och utvecklar sådant arbetsätt utformas och på så sätt ge företaget en konkurrensfördel gentemot andra företag i branschen.

Trenden i branschen idag är ett ackommodativt agerande, byggbranschens generella logiker återfinns i kostnadseffektivitet och marknad-produkt. Det kan diskuteras om dessa aktiviteter är dominerande på grund av gällande regler och lagar eller om företagen själva tagit initiativet. Byggbranschen styrs dock till stor del av reglering och det är få aktiviteter som sker utan påverkan från omvärlden. Att det inte är mer proaktivt agerande inom byggbranschen har sin grund i att många företag utför åtgärder som en reaktion på ett konkurrerande företags proaktiva handlingar. För att vara ledande inom branschen krävs att man innoverar sitt område, där räcker det inte att använda sig av andras proaktiva lösningar utan istället vidareutvecklar dem eller komma med andra bättre lösningar.

6.2.1 Kunskap och kompetensförsörjning

Om man sätter de aktiviteter som presenterats i tabell 9 i perspektiv till byggbranschens logiker är det tydligt att det finns förbättringar att göra inom långsiktigt tänkande inom alla hexagonens aspekter. Som nämnts av Jones, Comfort & Hiller finns problem i branschen med bland annat kunskapsåterföring och kompetensförsörjning vilket grundar sig i att de flesta företag är för små för att kunna investera i vidare utbildning. Tyvärr ger detta en stor effekt på miljön i Sverige då dessa små företag utgör nästan 90 % av de byggföretag som verkar i landet, vilket innebär att kunskapen som krävs för långsiktig hållbarhet i många fall uteblir eller är bristfällig. Kompetensförsörjning är i högsta grad en värdeskapande aktivitet då kunskap hos medarbetare är en viktig grundsten för företagets framgång. Aktiviteten uppfyller kriterierna enligt följande:

Intressenter – företagets anställda och kunder påverkas av att företaget har den kunskap som krävs för att utföra arbetet på ett korrekt sätt och kunna konkurrera på marknaden.

Ekonomisk vinning – aktiviteten genererar en ekonomisk avkastning genom att kunskap säkerställer företagets position på marknaden.

Kärnverksamhet – kunskap och rätt kompetens är något som är ett grundkrav för att kunna verka i branschen och därmed legitimitet.

6.2.2 Effektivisering av byggprocessen

Byggbranschen är som många andra branscher väldigt fokuserad på pengar och på att maximera vinsten för de projekt som genomförs. Mycket fokus läggs idag på att effektivisera byggprocesser och för att göra det krävs anställda som presterar på topp. Detta är något som många av de stora företagen tagit till sig och många av de största företagen arbetar aktivt idag med effektivisering av arbetsplatserna. Detta är en bra början på ett värdeskapande arbete som ger högre produktivitet i företaget även om det kräver en del arbete i början innan man ser ekonomiska resultat. SKF och IKEA som presenterats som goda exempel ser båda till produktens hela livscykel, där även återvinning och avfallshantering tas med i beräkningen. Detta för att ta ansvar för produktens påverkan men också för att effektivt kunna påverka och effektivisera alla steg i produktens livscykel för att i slutändan maximera sin egen vinning. Aktiviteten uppfyller kriterierna enligt följande:

Intressenter – företagets anställda får en mer lätthanterlig process som är optimerad för deras dagliga arbetsrutin. Företagets ägare och kunder får en mer ekonomisk fördelaktig produkt.

Ekonomisk vinning – aktiviteten genererar en ekonomisk avkastning genom att tillverkningsprocessen och livscykeln blir optimerad.

Kärnverksamhet – aktiviteten effektiviserar kärnverksamheten då det är denna verksamhet som företaget grundas på.

6.2.3 Etik

Etik har länge varit ett problemområde inom byggbranschen, både inom det enskilda företaget och branschen i helhet och anledningar till detta är attityder på företag och branschkulturen. Numera presenterar flera företag uppförandekoder eller etiska riktlinjer vilket visar på ett försök att ta ansvar inom etik. Att uppmärksamma etiska aspekter i företaget kan bidra till bättre social hållbarhet då samhället där företaget verkar mer sällan utsätts för dåligt beteende och ohållbart agerande. Det är även viktigt att tydligt visa att ett oetiskt beteende hos de anställda ger konsekvenser och att även vara öppen med om sådan aktivitet förekommit under året i årsrapporter. Detta för att framstå som ett öppet och ärligt företag där ledningen tar ansvar för och reder ut eventuella misstag företaget och anställda begått. Aktiviteten uppfyller kriterierna enligt följande:

Intressenter – företagets anställda får bättre kontroll på vilka rättigheter de har på företaget samt rättvisa villkor. Företagets kunder får även bättre koll på vad företaget står för, vilket leder till att företagets ägare även får bättre möjligheter till konkurrens. Närliggande samhälle är också en viktig intressent som påverkas av hur företaget agerar etiskt.

Ekonomisk vinning – aktiviteten genererar en ekonomisk avkastning genom att vara en långsiktig konkurrensfaktor.

Kärnverksamhet – genom att agera etiskt säkerställer företaget sin långsiktiga möjlighet att verka på marknaden då ett ansvarsfullt företag blir mer accepterat i samhället.

6.2.4 Hur branschen bör jobba för att möta CSR-utmaningen

För ett byggföretag som vill bli sett som ansvarsfullt och hållbart finns fyra områden som är viktiga att ta hänsyn till. Dessa fyra områden presenterade nedan är baserade på de goda exemplen, men är applicerbara på byggbranschens logiker och arbetssätt.

Systemgränser: Byggbranschen har börjat titta på en större del av livscykeln då byggnadens energiförbrukning under livstiden tas med i beräkningen. Företagen bör även ha system för att ta hand om produkten då den inte längre är brukbar, vilket i byggbranschen kan innebära att man tar med rivningsskedet i planeringen för att på så sätt möjliggöra att material kan återanvändas och separeras från varandra på ett bra sätt, samt att rivningen har så liten miljöpåverkan som möjligt. Större ansvar kan tas genom att bygga modulhus som är lätta att återvinna på grund av att alla består av samma material, vilket gör att en plan kan upprättas i förhand som gäller för alla hus av samma typ. Även att föra en noggrann dokumentation över byggnadens ledningar och tekniska installationer för att göra ombyggnationer möjliga på ett mer effektivt sätt är något som kan göras för att ta mer ansvar och utvidga livscykeln ytterligare.

Presentation och uppföljning: En vanlig syn i byggbranschen är enstaka siffror som inte sätts i perspektiv till något vilket gör att de förlorar sin nytta. Något som skiljer byggbranschen från de goda exempel som presenterats är hur de redovisar sina aktiviteter. Går man in på de stora byggföretagens hemsidor möts man av mängder av information om hur mycket de gör för att förbättra miljön de verkar i, men få följer upp sina ord med konkreta bevis. För att rapportera på ett ansvarsfullt sätt krävs att de aktiviteter man gör utvärderas. Vilken effekt fick aktiviteten? Hur betydelsefull är den i relation till andra delar av företaget? Vad görs om aktiviteten inte fick det genomslag som förväntades? Dessa är frågor som bör tas upp i rapporten hos ett ansvarsfullt företag. Både hos IKEA och SKF får dessa frågor stor fokus där de både följer upp föregående års mål och sätter mål för framtiden.

Intressentdemokrati: För att företaget ska utvecklas och skapa goda förutsättningar för att nå framgång bör anställda få bidra med egna erfarenheter, idéer och tankar i företaget. Detta kan göras genom exempelvis workshops och medarbetarundersökningar. Företaget kan också bidra till kunskapsbyggande, genom att etablera mentorship inom företaget vilket ger anställda tillgång till nödvändig yrkeskunskap och kunskap om organisationen. Då behålls kompetenser och sådana stabila strukturer och system kan stödja tillväxten av företaget.

En viktig del är också att se till att det finns metoder och system för anställdas utveckling inom företaget. Anställda är en bidragande faktor till ett välmående företag och möjligheter till utbildning och utveckling för de anställda innebär att anställda och företaget kan verka mer produktivt och effektivt vilket stöds av Egan (2002), Porter och Kramer (2011). Till exempel kan utbildningar, inom företaget och i branschen, erbjudas men det är viktigt att utbildningen som är kompetensutvecklade och skapar möjligheter för anställda att utföra sitt jobb mer produktivt. Detta för att se till att kvaliteten på arbetet förbättras och att inte den ekonomiska hållbarheten hämmas.

Kunskap och långsiktiga strategier: Ett sätt att ta ansvar som företag är att vara en del av utvecklingen och se till att framtidens behov kan tillfredställas. Detta kan göras genom att delta på konferenser och forum där hållbarhet diskuteras för att på så sätt dela med sig av sina arbetssätt till andra företag i branschen samtidigt som man får nya idéer av andra företag. Proaktivt kunskapsbyggande är viktigt för alla företag och även för branschen för att utveckla hållbara tillvägagångssätt för att kunna säkerställa en långsiktig ekonomisk tillväxt. Ett företags flexibilitet och anpassningsförmåga är viktiga konkurrensfaktorer och för att kunna utnyttja egenskaper som dessa krävs det att företaget har ett system för att utvärdera faktorer som exempelvis företagets produkt och kvalitet, marknaden och framtiden. Förutom säkrad kvalitet så skapar kunskapsbyggande goda möjligheter till att använda säkra och effektiva arbetsmetoder på arbetsplatsen

En annan viktig aspekt gällande kunskapsbyggande är kunskapsåterföring i företaget. Då byggbranschen är en bransch där kunskap ses som en individuell konkurrensfördel är attityden kring detta något som bör arbetas med och förändras. För att LCM ska vara lyckat i företaget krävs att kunskapen återförs och delas mellan de anställda på företaget för att på så sätt få in viktig information om hur arbetsprocesser och materialanvändning fungerar ute på arbetsplatserna. Detta är information som är väldigt viktig att ta del av i ledningen då det kan ge viktig feedback på hur tillämpningen av de nya arbetsmetoderna fungerar. Genom att återföra kunskap i företaget ger det ett värde för ledningen i viktig feedback för fortsatt utveckling, samtidigt som det ger alla anställda på företaget en chans att ta del av andras kunskap, vilket även kan öka tilliten och samarbetsförmågan på arbetsplatsen.

6.3 Relevanta aktiviteter för Wäst-Bygg

Utifrån de aktiviteter Wäst-Bygg inriktar sig mot idag ligger företagets logiker inom områdena kostnadseffektivitet och image. Som tidigare nämnts är även kunskapsåterföring viktigt i byggbranschen. För att möjliggöra utveckling av företaget krävs kunskap, vilket är varför även kunskapsbyggande är inkluderat i Wäst-Byggs logiker. Genom att kombinera företagets logiker med aktiviteterna i tabell 9 har tre stycken värdeskapande aktiviteter valts. Dessa är kostnadseffektivisering, intressentdemokrati samt kunskapsbyggande.

6.3.1 Relevanta aktiviteter utifrån Wäst-Byggs dominerande logiker

Det Wäst-Bygg kan göra för att ytterligare **kostnadseffektivisera** sitt arbete är att använda innovativa lösningar för avfallshantering, där exempelvis överblivet material kan säljas till privatpersoner via centraler som kan upprättas av Wäst-Bygg själva eller tillsammans med andra företag som ett långsiktigt samarbete. Även att använda och utveckla nya material som kan ge företaget en konkurrensfördel på marknaden då detta på lång sikt ger effektiv resursanvändning och mindre kostnader samtidigt som användning av nya material ger företaget en image av ett framtidsorienterat och innovativt företag. Även om nya material kan vara dyra att använda i utvecklingsskedet ger det en fördel då företaget har väl utvecklade arbetsmetoder för materialet när det blir vanligare på marknaden. Att minska sin resursanvändning innebär också ett gemensamt värde för samhället då mindre resurser ger mindre negativ påverkan på omgivningen.

För att kunna avgöra om aktiviteten bidrar till att företaget kostnadseffektiviseras krävs ett bra uppföljningssystem som visar på vilka aktiviteter som ger värde på lång sikt. Ett uppföljningssystem är en aktivitet som kan tillämpas på flera av företagets områden, bland annat för företagets materialflöden, energianvändning och leverantörer.

Wäst-Bygg bör för att förbättra sin **image** ytterligare utveckla sin hållbarhetsrapportering, förslagsvis genom GRI (Global Reporting Initiative) för att på så sätt göra arbetet jämförbart med andra såväl som sig själva från år till år. Även att utveckla CSR som strategi för att på så sätt inkorporera arbetet i företagets värderingar och mål är något som Wäst-Bygg bör göra för att kunna gå vidare med CSR-arbete på ett bra sätt.

För att säkerställa att leverantörer håller de hållbarhetsmässiga krav som företaget har, är standarder och integrering av sociala och miljömässiga resultat i upphandlingen bra verktyg att använda sig av. Företaget kan använda sig av ett antal nyckeltal för att säkerställa att leverantörer håller den standard som är avtalad, och om leverantörer inte håller denna standard kan avtalet sägas upp om inte leverantören är villig att förbättra sig. Dessa standarder bör användas i hela leveranskedjan för att säkerställa att företagets hållbarhetsarbete går igen hos underleverantörer och andra samarbetspartners.

En värdeskapande aktivitet som förbättrar Wäst-Byggs image och som även bidrar till långsiktig verkan är intressentdemokrati. Att ha en bra relation med kunden genom hela köpprocessen är viktigt för att på så sätt snabbt kunna behandla eventuella missnöjen. En öppen dialog där kunder har möjlighet att ge feedback är en värdefull tillgång både för kunder och för företaget då detta underlättar företagets förbättringsarbete. Det är även viktigt att lyssna på kunders önskemål och åsikter för att möjliggöra långsiktiga relationer vilket på sikt kommer innebära en stadig inkomstkälla för företaget.

Ett företags image grundar sig från de sociala aspekterna i hållbarhetshexagonen och en bra hantering av området kan skapa ekonomiska fördelar för företaget eftersom imagen är en konkurrensfaktor. För en proaktiv image och förbättrad arbetsmiljö hos ett företag krävs miljöledningssystem och hållbarhetsrapportering, vilka också är kommunikationsmedel mellan företaget och utmaningens intressenter.

Bra kommunikation mellan ledningen och de anställda är speciellt viktig då det är det som sätter tonen i företaget. Genom bra attityder och att alltid vara öppen med anställda från ett tidigt skede i större processer inom företaget kommer de anställda ha en mycket mer positiv attityd till förändringar och bättre förtroende för ledningen. Detta kan leda till ökad stolthet, engagemang, lojalitet och också viljan att prestera bättre vilket säkerställer hållbara aspekter som sociala, ekonomiska och kvalitet.

6.3.2 Relevanta aktiviteter utifrån mindre dominerande logiker

Samverkan, till exempel i form av gemensamt kunskapsbyggande är en del av byggbranschens framtid och en viktig faktor är kunskapsåterföring, både inom det egna företaget och i branschen. För att utveckla sitt **kunskapsbyggande** ytterligare på ett värdeskapande sätt kan Wäst-Bygg utveckla en forskningsavdelning som tar hand om företagets utvecklingsfrågor, där nya material och processer utvärderas och betygsätts för möjlig användning i företaget. Wäst-Bygg bör även i högre grad delta i kunskapsnätverk och konferenser där utveckling ur ett hållbarhetsperspektiv är i fokus. Detta innebär att de kan dela med sig av sin kunskap samtidigt som kunskap hämtas från andra företag, vilket ger ett gemensamt värde för de deltagande företagen.

6.4 CSR på Wäst-Bygg

För att ett företag ska kunna arbeta med CSR är det viktigt att CSR-strategin går igenom hela företagets värdekedja och att alla medarbetare agerar i linje med företagets värderingar. Wäst-Bygg bör därför inkorporera CSR i företagets syfte, värderingar, visioner och strategier. Genom att vara tydliga och noggranna med att presentera mål, policys och strategier för CSR-arbetet skapar det en fördel för intressenter då de lättare kan jämföra och förhålla sig till företagets verksamhet.

Kommunikation både inom företaget och externt är viktigt för att kunna anse sig vara ett ansvarstagande företag vilket betyder att identifiera vilka som i det specifika fallet är primära eller sekundära för att involvera dessa i hållbarhetsarbete. Detta kan innebära möten, dialoger, gruppaktiviteter och rapporter där man tillsammans arbetar för att utveckla CSR-strategier. Detta är effektivt då alla får vara med och påverka i viss grad, vilket kommer innebära att intressenterna för företaget i större utsträckning kommer vara positivt inställda till de aktiviteter företaget engagerar sig i.

7 Diskussion

Tillvägagångssättet för uppsatsen har bestått till stor del av litteraturstudier vilket har gett bra grundkunskaper men det är ofta svårt att överföra teori till praktik. Därför hade uppsatsen kunnat få ett mer applicerbart resultat om fler intervjuer hade gjorts på goda exempel och företag i branschen. Genom intervjuer med företag som har mindre bra CSR- och hållbarhetsarbete hade en djupare förståelse skapats om varför man väljer att inte arbeta med det vilket hade bidragit till ett mer realistiskt resultat för uppsatsen som helhet.

Det har stundvis varit svårt att skriva en uppsats om CSR då CSR är ett brett begrepp där ingen självklar definition finns. Den definition som använts är EU-kommissionens definition, detta har dock inte påverkat arbetet i någon större utsträckning då den inte skiljer sig nämnvärt från andra definitioner. Den skillnad som kan nämnas är att EU-kommissionens definition frångår det filantropiska synsättet, dock har detta inte påverkat uppsatsen då vi ändå utvärderat och tagit hänsyn till det filantropiska synsättet när uppsatsen skrevs.

På grund av detta har det även stundvis varit svårt att sortera den fakta som hittats i litteraturstudier då det har varit skilda åsikter om vad CSR egentligen är i litteraturen. Även om en bred litteraturstudie har genomförts kan en sådan alltid göras bredare och fler aspekter kan alltid tas i beräkning men med hänsyn till tiden tillgänglig för den här uppsatsen är ändå teorin väl genomarbetad.

Val av goda exempel har bidragit mycket eftersom de visat hur ett företag ska hantera värdeskapande aktiviteter, ansvarstagande och hållbarhet på ett effektivt sätt. Även om arbetssätten är olika mellan de goda exemplen och byggbranschen kan tankesättet appliceras.

7.1 Resultat och applicerbarhet

Ramverket som uppförts är skapat för att underlätta kartläggningen av ett företags agerande, hållbara logiker och identifiering av aktiviteter och vad som krävs för att ta ett företag vidare i CSR- och hållbarhetsarbetet. Vidare så har ramverket uppförts för att kunna tillämpas generellt på företag utanför byggbranschen, vilket stöds av att tillämpningen på SKF och IKEA som gav ett trovärdigt resultat, även om byggbranschen ligger till grund för valet av de sex konkurrenspåverkande faktorerna. Områdena är valda för att de stödjer hållbarhetshexagonens faktorer men också för att det är ansvarstagande och skapar gemensamma värden. Dock kan områdena vara mer eller mindre olika från bransch till bransch vilket är viktigt att ha i åtanke vid en eventuell användning av ramverket. Det som är bra med ramverket är att det på ett tydligt sätt visar företagets agerande och logiker. Ramverket kan utvecklas ytterligare genom att skapa mätbara indikatorer till aktiviteterna i ramverket, detta skulle göra att resultatet och utvecklingen av företagets handlingar enklare säkerställas och även vad som krävs mer av företaget skulle bli synligt.

För att utveckla uppsatsen ytterligare rekommenderas att titta på beställarsidan i byggprojektet. En svårighet som setts är att företaget gör det som krävs för att tillfredsställa beställare och kunder, då det inte ansetts ge företaget någon fördel att tillämpa hållbara arbetsmetoder utan att intressenter kräver det. Därför bör arbetet mot hållbar utveckling utvecklas mer på beställarsidan då det är beställaren som ofta sätter krav på hur arbetet ska utföras.

Det bör poängteras att generaliserbarheten i projektet är relativt hög då litteraturstudier gjorts generellt för alla branscher. Även ramverket och kriterierna för en värdeskapande aktivitet är generaliserbart inom alla branschers CSR- och hållbarhetsarbete. Det som kunde ha gjort projektet mer generaliserbart är att göra djupare fallstudier med intervjuer på företag i mer skilda branscher för att på så sätt se skillnader och likheter i hållbarhetsarbetet hos företag i Sverige.

Slutligen så finns det inte mycket studier om hur CSR påverkar byggbranschen i Sverige och det finns därmed inga riktlinjer för vilka aktiviteter som ett byggföretag bör engagera sig. Den här uppsatsen syftar på att tillämpa teorin bakom CSR på flera aspekter av byggbranschen för att ta fram aktiviteter som skapar mervärde.

8 Slutsats

CSR innefattar att skapa strategier och arbetsutföranden inom flertalet områden. Detta för att företaget kan se till att behovet hos aktuella intressenter möts likväl som de resurser som kommer att krävas i framtiden skyddas och inte minskar. Detta samtidigt som företaget skapar en konkurrensfördel och möjlighet att långsiktigt verka på marknaden, vilket är vad CSR egentligen ska handla om. En långsiktig hållbar utveckling som bidrar till att företaget kan fortsätta verka i samhället, samtidigt som företaget försäkras sig om att det faktiskt på lång sikt finns ett samhälle att verka i.

För att utvärdera om en aktivitet är värdeskapande används kriterier om vad som bestämmer om en aktivitet är värdeskapande från avsnitt 2.4:

Intressenter – är de som påverkas av aktiviteten företags intressenter?

Ekonomisk vinning – genererar aktiviteten en ekonomisk avkastning?

Kärnverksamhet – påverkar aktiviteten eller har den en direkt koppling till företags kärnverksamhet?

För att möta den CSR-utmaning som branschen står inför har fyra fokusområden valts ut, som gäller både branschen i helhet men också Wäst-Bygg som företag:

Systemgränser: Företaget bör upprätta system för att ta hand om produkten då den inte längre är brukbar samt även titta på råvaruutveckling som inte inkluderas i byggbranschens livscykel idag.

Presentation och uppföljning: Företaget bör följa upp de aktiviteter som genomförts och utvärdera den långsiktiga påverkan aktiviteten har på företaget. Detta kan göras genom att exempelvis sätta resultatet i perspektiv till tidigare år och framtida mål.

Intressentdemokrati: För att företaget ska utvecklas och skapa goda förutsättningar för att nå framgång bör anställda få bidra med egna erfarenheter, idéer och tankar i företaget, samt att också se till att det finns metoder och system för anställdas utveckling inom företaget.

Kunskap och långsiktiga strategier: Ett företags flexibilitet och anpassningsförmåga är viktiga konkurrensfaktorer och för att kunna utnyttja egenskaper som dessa krävs det att företaget har ett system för att utvärdera faktorer som exempelvis företags produkt och kvalitet, marknaden och framtiden. Förutom säkrad kvalitet så skapar kunskapsbyggande goda möjligheter till att använda säkra och effektiva arbetsmetoder på arbetsplatsen.

En slutsats som dragits är att ledningen på företaget är den bestämmande faktorn i ett företags hållbarhetsarbete. Om inte ledningen är engagerad och vill arbeta proaktivt med hållbarhet kommer attityderna i resten av företaget påverkas negativt. Ledningen bör vara tydlig och öppen med vad de står för och hur de arbetar för att på så sätt göra det tydligt för de anställda vilka värderingar som eftersträvas på företaget.

Referenser

- Ashridge Business School UK (2005) *Catalogue of CSR Activities: A broad overview, An Ashridge report produced for The Danish Commerce and Companies Agency*. Berkhamsted, Hertfordshire. ISBN: 0903542536
- Barney, J. (1991) Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, vol. 17, nr 1, ss. 99-120.
- Bergh, J. (2011) Ökade utsläpp från byggsektorn. *Miljö & Utveckling* [ONLINE] Tillgänglig: <http://www.miljo-utveckling.se> [Hämtad 16 maj 2012].
- Burke, L., Logsdon M, J. (1996) How Corporate Social Responsibility Pays Off. *Long Range Planning*, vol. 29, nr 4, ss. 495-502.
- Byggarbetsmarknaden. (2012) *Byggarbetsmarknaden*. [ONLINE] Tillgänglig: <http://www.bygg.org/> [Hämtad 23 april 2012].
- Byggindustrin. (2012) *BI initierar branschgemensam satsning på säkerhet*. [ONLINE] Tillgänglig: <http://www.byggindustrin.com/> [Hämtad 23 april 2012].
- Carroll A, B. (1979) A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, vol. 4, nr 4, ss. 497-505.
- CEMS. (2006) *CEMS-Forbes European Diversity Survey Prize Page*. [ONLINE] Tillgänglig: <http://appli7.hec.fr/hrm/diversity/>. [Hämtad 14 maj 2012].
- Clarkson, M. (1995) A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance, *Academy of Management Review*, vol. 20, nr 1, ss. 92-117.
- D'Cruz, J., Rugman, A. (1992) *New Concept for Canadian Competitiveness*. Kodak, Kanada
- Derome. (2012) Om Derome. [Online] Tillgänglig: <http://www.derome.se/om-derome> [Hämtad 20 maj 2012]
- Egan, J. (2002) CSR vital to the future of business. *Management-Issues* [ONLINE] Tillgänglig: <http://www.management-issues.com> [Hämtad 27 april 2012].
- EU-Kommissionen. (2011) *Communication From the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions*. Bryssel: COM (COM 2011: 681 final)
- Forskningsrådet Formas. (2011) *Fokusera på de stora utmaningarna* [ONLINE] Tillgänglig: <http://www.formas.se/> [Hämtad 11 maj 2012]
- Freeman R, E. (1984) *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. Boston, MA: Pitman.
- Friedman, M. (1970) The Social Responsibility of Business it to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, 13 september.
- Gluch, P., Baumann, H., Gustafsson, M. och Thuvander, L. (2011) *Miljöbarometern – 12 års miljöarbete i bygg- och fastighetssektorn – vad har hänt och var är vi på väg?* Göteborg: Chalmers Repro, 2011.
- Hart L, S., Milstein B, M. (2003) Creating Sustainable Value. *Academy of Management Executive*, vol. 17, nr 2, ss. 56-69.

Henriques, I. and Sadorsky, P. (1999) The Relationship between Environmental Commitment and Managerial Perceptions of Stakeholder Importance. *The Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 1, Feb., 1999

IKEA. (2012) Hållbarhetsredovisning – IKEA. [ONLINE] Tillgänglig: http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/facts_and_figures/sustainability_report/sustainability_report_2011.html [Hämtad 10 maj 2012]

Jones, P., Comfort, D., Hillier, D. (2006) Corporate Social Responsibility and the UK construction industry. *Journal of Corporate Real Estate*, vol. 8, nr 3, ss. 134.

Kay, J. (1993) *Foundations of Corporate Success*. Oxford: Oxford University Press.

Ketola, T. (2010) Five Leaps to Corporate Sustainability through a Corporate Responsibility Portfolio Matrix. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 17, ss. 320-336.

Kolk, A. (2000) *Economics of Environmental Management*. Essex, Pearson Education.

Makipere K., Yip S, G. (2008) Sustainable Leadership. *Business Strategy Review*, vol. 19, nr 1, ss. 64-67.

Marsden, C. (2000) The new corporate citizenship of big business: Part of the solution to sustainability. *Business and Society Review*, vol. 105, ss. 9-25.

Microsoft. (2012) About Microsoft. Your potential – our mission. [ONLINE] Tillgänglig: <http://www.microsoft.com/about/en/us/> [Hämtad 14 april 2012]

Mintzberg, H. (1994) *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: The Free Press.

Nestlé. (2012) *Jordbruk | Nestlé Sverige*. [ONLINE] Tillgänglig: <http://www.nestle.se/csv/> [Hämtad 07 maj 2012].

Ogelid, H. (2011) Flexibiliteten och tillväxten styr. *IDG*. [ONLINE] Tillgänglig: <http://www.idg.se/> [Hämtad 16 maj 2012].

Oskarsson, K., von Malmborg, F. (2005) Integrated Management Systems as a Corporate Response to Sustainable Development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 17, ss. 121-128.

Petrovic-Lazarevic, S. (2007) The development of corporate social responsibility in the Australian construction industry. *Journal of construction Management and Economics*, vol. 26, ss. 93-101.

Porter E, M. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.

Porter E, M., Kramer R, M. (2006) Strategy & Society, The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, vol. 84, nr 12, ss. 78-92.

Porter E, M., Kramer R, M. (2011) Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, vol. 89, nr 1/2, ss. 62-77.

Regeringen.se. (2012) Strategiska utmaningar – En vidareutveckling av svensk strategi för hållbar utveckling . [ONLINE] Tillgänglig: <http://www.regeringen.se/> [Hämtad 13 maj 2012].

- SKF. (2012) Hållbarhetsredovisning – SKF. [ONLINE] Tillgänglig: http://www.skf.com/portal/skf_se/home/ [Hämtad 12 maj 2012]
- Sprinkle B, G., Maines A, L. (2010) The Benefits and Cost of Corporate Social Responsibility. *Business Horizons*, vol. 53, nr 5, ss. 445-453.
- SS-ISO 26000:2010. *Vägledning för socialt ansvarstagande*. Stockholm, SIS Förlag AB
- Sveriges Byggindustrier. (2012) *Fakta & Statistik*. [ONLINE] Tillgänglig: <http://www.bygg.org/faktaostatistik>. [Hämtad 23 april 2012].
- Toller, S., Wadeskog, A., Finnveden, G. (2011) Miljöindikatorer för bygg- och fastighetssektorn 1993-2007. Karlskrona: Boverket
- UK Contractors Group (UKCG): Health & Safety. (2012) *UK Contractors Group (UKCG): Health & Safety*. [ONLINE] Tillgänglig: <http://www.ukcg.org.uk/> [Hämtad 24 april 2012].
- Van Marrewijk, M. (2003) Concepts and Definitions of CSR and corporate sustainability: Between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics*, vol. 44, nr 2, ss. 95-105.
- Votaw, D., Sethi S, P. (1973) The Corporate Dilemma: Traditional Values Versus Contemporary Problems. Prentice Hall, New York.
- White, P. (2009) Building a sustainable strategy into the business. *Corporate Governance*, vol. 9, nr 4, ss 386-394. DOI: 10.1108/14720700910984936.

Bilaga 1. Ansvarstagande i byggföretag i Sverige

Nedan följer en mer utförlig beskrivning om vilka aktiviteter de olika företagen beskrivna i uppsatsen engagerar sig i, vilket har legat till grund för appliceringen i ramverket presenterat i kapitel 5.2. Viktigt att återigen poängtera är att bedömningen baserats på informationen tillgänglig via de olika företagens hemsidor samt årsrapporter.

1.1 Peab

Peab jobbar aktivt med förbättringar och utveckling av arbetsmetoder för att företaget ska bygga resurssnålt och klimatsmart. Peab har en rad koncept för att effektivisera sin byggprocess, bland annat SwePave, effektivisering av energi- och resursanvändning och avfallssortering. Nyckeltal redovisas i Peabs hållbarhetsrapport för arbetsmiljön men inte för de energieffektiviserande åtgärder de presenterar på sin hemsida.

Peab arbetar med certifiering enligt Miljöbyggnad, LEED och BREEAM. Delar av Peab är ISO-certifierat enligt 14001, i övrigt har Peab ett miljöledningssystem som de inte specificerar närmare. Peab ger årligt ut en miljörapport i enlighet med GRI:s riktlinjer. De har även ett utvecklat arbete med policys där företagets kärnvärden presenteras grundligt. Peab har även utformat en uppförandekod för företagets intressenter.

Peab är drivande i branschen för att ta fram nya material och metoder, de har utvecklat en del innovativa lösningar för att förbättra sina produkter, bland annat Eco-Paving (miljöanpassade och energisnåla beläggningstekniker för lågtempererad asfalt) och energioptimeringssystem. Peab har även startat Peab-skolan som är en gymnasial bygg- och anläggningsutbildning som har funnits sedan 2006, där syftet är att ge gymnasieelever skräddarsydd utbildning för att passa Peabs krav på medarbetare. Peab utformar även innovativa lösningar på arbetssätt tillsammans med sina leverantörer för att på så sätt effektivisera större delar av byggprocessen.

Tabell 1 Peabs företagsprofil

	Reglering	Kostnadseffektivitet	Marknad – image	Marknad – produkt	Kunskapsbyggande	Etik
Reaktivt						
Defensivt						
Ackomodativt						
Proaktivt						

1.2 Skanska

Skanska ser till energieffektiviteten i hela kedjan fram till slutanvändning av produkten, de tar även in avfallshantering till viss del i planeringen. De planerar för att materialet i byggnaden ska vara lätt att återvinna men ger ansvaret för att återvinning sker till slutbrukaren av produkten. Skanska effektiviserar sin miljöanvändning och försöker fasa ut miljöfarliga ämnen för att på så sätt minska sin miljöpåverkan och effektivisera sin process. Detta görs genom att följa ett antal riktlinjer Skanska själva satt upp för en ”Grön arbetsplats”.

Skanska är ISO-certifierat enligt ISO 9001 och ISO 14001. Skanska tillämpar även LEED, BREEAM, GreenBuilding, Svanen, passivhus och Miljöbyggnad som är de vanligaste miljö-

märkningssystemen i Sverige. Miljörapportering sker enligt GRI (ingen specificerad version) årligen.

Skanska har utvecklat ett koncept som heter ModernaHus, där företaget samlar sina erfarenheter för att bygga bättre flerbostadshus vilket bidrar till kunskapsbyggande i företaget. Skanska arbetar även med att utveckla säkerheten på sina arbetsplatser där de inventerar och förbättrar arbetsmiljön på arbetsplatser kontinuerligt, vilket följs upp med nyckeltal som utvärderas årligen. Andra koncept är bland annat Uniqhus som består av återanvändningsbara byggmaterial, samt Grön arbetsplats som innebär effektiviseringar på arbetsplatsen.

Skanska har upprättat en uppförandekod som beskriver företagets ståndpunkt i etiska frågor. Uppförandekoden finns tillgänglig för allmänheten. Skanska har även 15 etiska experter på Skanska Knowledge Network som är ett globalt nätverk för att ligga i framkant i arbetet med etiska frågor.

Tabell 2 Skanskas företagsprofil

	Reglering	Kostnadseffektivitet	Marknad – image	Marknad – produkt	Kunskapsbyggande	Etik
Reaktivt						
Defensivt						
Ackomodativt						
Proaktivt						

1.3 NCC

Hösten 2010 startade NCC konceptet Grönt Byggnad och började klimatanpassa alla byggarbetsplatser genom bland annat miljömärkt el, energisnåla byggbodar och effektiva transporter. De har även skapat NCC Recycling för att ta hand om återvinningsbart material på ett strukturerat sätt.

NCC arbetar med att utveckla energisnåla produkter och tjänster samt minimera energiåtgången i den egna produktionen. Olika energisnåla produkter som de erbjuder är bland annat hållbar renovering. Företaget engagerar sig också i produktens hela värdekedja. De har även utvecklat ett koncept kallat Gröna Anbud som innehåller aspekter som bland annat klimatdeklaration, erbjudande om klimatkompensation och grön etablering av arbetsplatsen. NCC följer upp energieffektiviseringar i sin årsrapport där de presenteras som nyckeltal från flera år.

Alla affärsområden utom NCC Housing är ISO-certifierade enligt ISO 14001. NCC utför hållbarhetsrapportering enligt GRI:s frivilliga riktlinjer och de redovisar enligt nivå C. NCC använder BREEAM men har även kunskap för att bygga enligt Miljöbyggnad, Svanen, LEED och GreenBuilding. NCC deltar också i olika miljösammanhang, både internt och externt, varav ett är Kretsloppet som är ideell förening där medlemmar är ledande organisationer inom bygg- och fastighetssektorn. Ytterligare ett samarbete som NCC har är inom energiforskning som utförs tillsammans med universitet och höskolor.

NCC har en Uppförandekod där företagets sex olika värderingar presenteras tillsammans med affärsprinciper, mänskliga rättigheter, arbetsprinciper samt företagets miljöansvar.

Tabell 3 NCCs företagsprofil

	Reglering	Kostnadseffektivitet	Marknad – image	Marknad – produkt	Kunskapsbyggande	Etik
Reaktivt						
Defensivt						
Ackomodativt						
Proaktivt						

1.4 JM

JM har som vision att skapa hus som man trivs i både idag och i framtiden. JM utvecklar sina nybyggda hus till att innefatta klimatsmarta lösningar som återvinning av varmluften i ventilation, energieffektivt klimatskal samt väderprognosstyrning på uppvärmningen. JM utvecklar alla sina bostäder som lågenergihus, vilket är ett koncept utvecklat av JM själva och alla bostäder energiklassar för att göra dem billigare i drift för slutkunden. JM har även tillsammans med KTH, Fortum och ABB utvecklat smarta elnät som ska minska energiförbrukningen. Företaget tillämpar även ett livscykelperspektiv på alla sina produkter där livscykeln till och med avfallshantering ingår. Materialval kontrolleras för att försäkra att resursanvändningen i företaget effektiviseras. JM har även ett system för att se till att material blir återanvänt alternativt ny energi vid rivning av huset. Vidare så har JM utvecklat ett kvalitets- och miljöstyrningssystem som följer internationell ISO-standard, men företaget är inte certifierat. Miljörapporteringen är inkluderad i årsrapporten och siffror redovisas med nyckeltal från föregående år. Som ett av åtta välkända svenska företag har JM varit med och startat Hagaini-tiativet, ett nätverk vars syfte är att bidra till att minska näringslivets utsläpp, lyfta klimatfrågan och agera förebild för företag som tar aktivt klimatansvar. JM är även medlem i ett antal olika kunskapsnätverk, bland annat IQ samhällsbyggnad, Sweden Green Building Council, Sustainable innovation och SolEl-programmet. Företaget presenterar etiska riktlinjer gentemot sina kunder som de förväntar sig att alla intressenter till företaget ska följa.

Tabell 4 JM:s företagsprofil

	Reglering	Kostnadseffektivitet	Marknad – image	Marknad – produkt	Kunskapsbyggande	Etik
Reaktivt						
Defensivt						
Ackomodativt						
Proaktivt						

1.5 Veidekke

Veidekke har som mål att bygga så klimatklokt som möjligt och inom den aspekten presenterar de tyngdpunkter som bland annat att minska andelen växthusgaser och att minimera kemikalieanvändningen. Företaget har utvecklat TellHus som är deras klimatkloka koncept med syfte att halvera hushållens koldioxidutsläpp och minska energianvändningen med 40 %.

Veidekke tillämpar Svanens miljömärkning på deras bostäder men har även tillämpat LEED vid byggnation. Veidekke Entreprenad, region väst är ISO certifierade enligt både ISO 9001 och ISO 14001. Företaget utför hållbarhetsrapportering men endast på koncernnivå och inte specifikt för den svenska marknaden. Vidare så anser Veidekke att forskning och utveckling är en viktig aspekt i byggbranschen och företaget engagerar sig i flera olika samarbeten, bland annat Kretsloppsrådet, Sweden Green Building Council, Sveby och Energi- och Miljötekniska Föreningen. I den sistnämnda sker samverkan med organisationer både i Sverige, Europa och USA. Företaget har utvecklat nya byggbodar, både för att nå ekonomiska och miljömässiga fördelar, på byggarbetsplatserna genom att använda sig av fjärrvärme. Resultatet har blivit att både koldioxidutsläppen och ekonomiska kostnader har minskat. Etiska riktlinjer är formulerade för företaget och dess anställda och de uppdateras kontinuerligt för att kunna uppfylla samhällets förändrade krav på företaget.

Tabell 5 Veidekkes företagsprofil

	Reglering	Kostnadseffektivitet	Marknad – image	Marknad – produkt	Kunskapsbyggande	Etik
Reaktivt						
Defensivt						
Ackomodativt						
Proaktivt						

1.6 Byggpartner

Byggpartner samarbetar med leverantörer och partners för att på så sätt arbeta fram gemensamma metoder som sparar tid och resurser. Byggpartner arbetar även väldigt mycket med att utveckla metoder för prefabricerade material för att på så sätt effektivisera byggprocessen. I övrigt arbetar de med att aktivt välja bra material och arbeta för att minska energi- och resursanvändning under byggprocessen. Företaget är ISO-certifierat enligt ISO 9001 samt ISO 14001. Även om Byggpartner arbetar för att effektivisera byggprocessen utför de varken miljörapportering av företaget eller miljömärkning av byggnader. Byggpartner har väl utvecklade etiska riktlinjer och policys som innefattar alla de problem som kan uppstå på arbetsplatsen och de policys som presenteras ska följas av alla företag som Byggpartner arbetar med.

Tabell 6 Byggpartners företagsprofil

	Reglering	Kostnadseffektivitet	Marknad – image	Marknad – produkt	Kunskapsbyggande	Etik
Reaktivt						
Defensivt						
Ackomodativt						
Proaktivt						

Bilaga 2. Enkät svar Wäst-Bygg

1. Ålder:	Andel %	Antal
<-25	5,3%	3
25-35	33,3%	19
35-45	24,6%	14
45-55	19,3%	11
55->	17,5%	10

2. Kön

Man	87,7%	50
Kvinna	12,3%	7

3. Arbetsroll på Wäst-Bygg

Arbetsledare	15,68%	8
Platschef	29,41%	15
Koncernchef	1,96%	1
Kundansvarig	1,96%	1
Redovisningsansvarig	1,96%	1
Logistic Contractor	3,92%	2
Projektledare	15,68%	8
Administratör	3,92%	2
Inköp	3,92%	2
KMA	3,92%	2
Snickare	1,92%	1
Ingenjör	5,88%	3
Controller	3,92%	2
Personalsamordnare	1,92%	1
Kalkylator	1,92%	1
Affärsanalytiker	1,92%	1

4. Är du medveten om Wäst-Byggs arbete för en hållbar utveckling?

Ja	73,7%	42
Nej	26,3%	15

5. Om Ja, hur har du fått informationen?

Ingår i arbetsrollsbeskrivning	26,8%	11
Information vid anställning	17,1%	7
Intranätet	46,3%	19
Informationsmöten	61,0%	25
Vid byggstarter	12,2%	5
Workshops	7,3%	3
Genom diskussionen med kollegor	29,3%	12
Arbetet för en hållbarutveckling är integrerat i varje arbetsdag	22,0%	9
Annat:	7,3%	3
- Utbildning		
- Projektleder "Tryggare Wäst-Bygg"		

6. Om nej, varför tror du att du inte nåtts av informationen?

Personligen inte intresserad	0,0%	0
Vet inte vem jag ska fråga	0,0%	0
Visste inte att Wäst-Bygg arbetar med hållbarhets frågor	60,0%	9
Informationen är svår att förstå	0,0%	0
Annat:	40,0%	6
- Jag förstår inte begreppet Hållbar utveckling och vad som ingår i det konceptet.		
- Arbetar på LC		
- Ej gått igenom materialet.		
- Ny i organisationen		
- vet ej		
- Kan vara så att det surrat förbi men att jag har fullt upp med andra frågor		

7. Hur viktigt anser du att arbetet för en hållbar utveckling är?

Inte viktigt alls	0,0 %	0
Något viktigt	3,6 %	2
Varken eller	8,9 %	5
Viktigt	46,4 %	26
Mycket viktigt	41,1 %	23
Medelrankning	4,2556	

7. B Påverkar ett företags arbete för en hållbar utveckling ditt val av arbetsgivare?

Ja	51,61%	16
Nej	38,70%	12
Eventuellt	9,67%	3

8. Anser du att du har tillräckligt med förmåner som anställd? (till exempel rätt lön, friskvård, utbildningar)

Inte alls	11,8 %	1
Något	14,0 %	8
Enligt förväntan	52,6 %	30
Något över förväntan	22,8 %	13
Mycket högre än förväntan	8,8 %	5
Medelrankning	3,2357	

Kommentar (frivillig):

- Man har inte så mycket att säga till om när man är längst ner i företaget.
- Önskar omförhandla då ansvaret i arbetet är större än vad jag blir kompenserad för.
- Rabatter hos byggföretag som flugger/norrby/holgers osv. hade varit mycket välkomnande. Eftersom vi ändå arbetar med dem men har ingen personalarbatt.
- bör vara bättre

9. Hur upplever du att attityderna inom Wäst-Bygg är?

	Dålig	Mindre bra	Varken eller	Bra	Mycket bra	Medelrankning	Antal svar
Flexibilitet när man måste gå tidigare, vara ledig	1,8% (1)	0,0% (0)	8,8% (5)	47,4% (27)	42,1% (24)	4,28	57
Könsdiskriminering	0,0% (0)	0,0% (0)	19,6% (11)	48,2% (27)	32,1% (18)	4,13	56
Aldersdiskriminering	0,0% (0)	1,8% (1)	21,4% (12)	42,9% (24)	33,9% (19)	4,09	56
Diskriminering på grund av etnicitet	0,0% (0)	3,6% (2)	27,3% (15)	40,0% (22)	29,1% (16)	3,95	55
Inför hållbar utveckling	1,9% (1)	1,9% (1)	33,3% (18)	48,1% (26)	14,8% (8)	3,72	54
Frihet att komma med idéer och förslag	1,8% (1)	0,0% (0)	7,1% (4)	44,6% (25)	46,4% (26)	4,34	56
Organisation och beslutsfattande	1,8% (1)	5,4% (3)	17,9% (10)	48,2% (27)	26,8% (15)	3,93	56

Kommentar (frivillig):

- Är inte medveten om att WB arbetar med hållbar utveckling...
- Arbetar på Logistic Contractor
- Vet inte riktigt hur ni tänker med attityderna. Men jag menar att köns och ålderdiskriminering inte förekommer såklart!

10. Övriga förslag på förbättringar eller andra tankar om Wäst-Bygg:

- Ännu mer satsning på hållbart byggande hade uppskattats.
- Inte låta tjänstemän åka iväg på resor för 200 000 kr och ha dyra fester som kollektivanställda inte får vara med på. För oss finns inte pengar att gå ut och bowla med ett bygge. Alla i företaget borde behandlas lika!!

- viktigt att involvera och engagera medarbetare i hållbarhetsfrågorna i det vardagliga arbetet. Viktigt att utgå från nuläget och utifrån det sätta realistiska målsättningar. Viktigt att tonen i ledningen hittar hela vägen ner i organisationen för att medarbetarna skall förstå vikten av att jobba med de här frågorna.

- Inga mera akademiker på arbetsplatsen