

Hållbarhetsredovisning i svensk detaljhandel – roll, relevans och nytta

Hållbarhetsredovisning är ett sätt att visa upp och klargöra vad ett företag har uppnått i sitt arbete för en långsiktigt hållbar utveckling när det gäller bland annat miljö och socialt ansvar. Denna typ av redovisning har blivit alltmer aktuell på senare år. I detta projekt har hållbarhetsredovisningens roll, relevans och nytta för svenska detaljhandelsföretag undersökts.

Kort om studien

I forskningsprojektet ”Hållbarhetsredovisning och interna organisatoriska processer för ökad hållbarhet” har betydelsen av hållbarhetsredovisning som instrument, dess roll och relevans identifieras för att ta reda på hur dessa processer konkret kan bidra till ökad hållbarhet inom handeln.

Studien har gjorts i tre delar; i *delstudie 1* har hållbarhetsredovisningar i svenska detaljhandelsföretag undersökts för att ge en bakgrundsbild till om/hur dessa redovisningar används; *delstudie 2* består av en jämförande studie av större detaljhandelsföretag, varav två företag med en omfattande hållbarhetsredovisning och två utan

formaliserad hållbarhetsredovisning; *delstudie 3* fokuserar på ett detaljhandelsföretags process för framtagande av hållbarhetsredovisning under en hel rapporteringscykel.

Hållbarhetsredovisning i svenska detaljhandelsföretag

Standarden för hållbarhetsredovisningar sätts av Global Reporting Initiative (GRI) som beskriver hållbarhetsredovisning som ett sätt att: “mäta, presentera och ta ansvar gentemot intressenter, både inom och utanför organisationen, för vad organisationen uppnått i sitt arbete mot en hållbar utveckling”.

Av de 208 svenska detaljhandelsföretag (med mer än 100 anställda) som undersöktes

var det endast elva företag som publicerade en hållbarhetsredovisning. Dessa elva företag motsvarar dock verksamheten i totalt 71 av de 208 företagen, eftersom moderbolag eller liknande som redovisar även täcker in respektive dotterbolag. Flera av dessa företag är välkända stora butikskedjor inom olika delbranscher i handeln.

Fyra aspekter av hållbarhetsredovisningen identifierades i undersökningen – *visioner, strukturer, aktiviteter* och *resultat* – som i sin tur kan appliceras på de fem områden som GRI (2000–2006, ekonomi undantaget) anger i sin standard: *miljö, arbetsmiljö, mänskliga rättigheter, samhälle* och *produktansvar*. Miljöområdet var det område som störst antal företag kommunicerade kring och tillika det område där företagen tog hänsyn till flest aspekter. Annars var det främst fokus på aktiviteter och resultat. Processförståelsen för hållbarhetsfrågor där alla aspekterna är med sänkades i de flesta fall.

Hållbarhetsredovisningens roller

Vid en djupdykning i två företag som arbetar med hållbarhetsredovisning återfinns två olika perspektiv. Det ena företaget speglar främst hur den centrala ledningens ambitioner ställs mot lokala butikens utmaningar, medan fokus i det andra företaget ligger på själva genereringen av hållbarhetsredovisningen.

Forskarna identifierar tre olika roller när det gäller hållbarhetsredovisningen i dessa två företag, nämligen:

Det är i... centralt att hållbarhetsinformationen är konkret och att det finns personer/roller i organisationen som är ansvariga för de olika områdena för att underlätta målstyrning.

1. *Hållbarhetsmotor*. Det finns visserligen intentioner att redovisningen ska driva hållbarhetsfrågorna, men i verkligheten är styrningen ganska svag och dokumentet är inte alltid känt i organisationen.
2. *Uppföljningsdokument*. En tydligare och mer framträdande roll har hållbarhetsredovisningen som uppföljning, det vill säga som en summering av vad som hänt det senaste året. Det blir en ögonblicksbild, som dock inte sätts in i något sammanhang och som heller inte används i ett vidare perspektiv.
3. *Profileringsdokument*. Här blir redovisningen något att visa upp – främst externt, men även internt – för att visa att man arbetar aktivt med hållbarhetsfrågor. Det behöver inte betyda att dokumentet saknar bra innehåll och att inget görs, men risken finns.

Hållbarhetsredovisningens relevans

Vid en jämförelse mellan två företag som arbetar med hållbarhetsredovisning och två företag som visserligen arbetar aktivt med hållbarhetsfrågor, men inte använder hållbarhetsredovisningar specifikt, framkommer tre olika synsätt på relevansen för hållbarhetsredovisningar:

1. *Hållbarhetsredovisning är i stort sett irrelevant*. Enligt detta synsätt är hållbarhetsredovisning mer kosmetika än substans och kostar mer än det smakar. Det finns tendenser till att mindre familje-

ägda företag som inte är börsnoterade tycker att redovisningen är irrelevant eftersom inga intressenter efterfrågar den.

2. *Hållbarhetsredovisning är delvis relevant.* Enligt detta synsätt finns det vissa fördelar med hållbarhetsredovisning genom att den till exempel kan fylla en funktion i ett övergripande hållbarhetsarbete. Redovisningen riskerar dock i detta fall bli relativt löst kopplad till verksamheten, samt att den snarare används för att öka företagets anseende och minimera riskerna än att verkligen förbättra och förstärka hållbarhetsarbetet
3. *Hållbarhetsredovisning är i högsta grad relevant.* Enligt detta synsätt bidrar redovisningen till att skapa god kommunikation både inåt och utåt samt förbättrar de organisatoriska strukturerna för hållbarhetsarbetet. Det strukturerade redovisningsförfarandet minimerar också risken för att arbetet blir för sårbart genom ett alltför starkt personberoende.

Eldsjel eller struktur

På de företag som inte hållbarhetsredovisar drevs hållbarhetsfrågor främst av vissa specifika personer som var kända inom organisationen. Frågorna och engagemanget fanns alltså, men det var inte så integrerat i de anställdas dagliga arbete. Hållbarhetsarbetet var i dessa fall beroende av eldsjälarna som höll frågorna levande.

I företagen som hållbarhetsredovisade fanns istället starka drag av formalisering och individberoende strukturer. Här fanns tydliga interna processer för arbetet.

Det finns för- och nackdelar med båda varianterna; eldsjälarna skapar ofta engagemang och inspirerar andra, medan formalisering kan innebära att frågorna vattnas ur och att känslan av personligt ansvar klingar av. Risken med eldsjälarna är dock att arbetet dör ut om eldsjälarna lämnar organisationen.

Hållbarhetsredovisningens möjligheter

Hållbarhetsredovisningen hos svenska detaljhandelsföretag har sina brister, men även förtjänster och goda intentioner. Forskarna har tagit fram tre åtgärder som kan öka relevansen av hållbarhetsredovisningen. Dessa är:

Indikator- och nyckeltalsanvändning som prestationsmätning snarare än leveransposter från enskilda enheter i organisationen.

Det är vanligt att tillgängliga snarare än relevanta nyckeltal används i hållbarhetsredovisningen och redovisningen i alltför hög grad blir ett informations- eller kommunikationsinstrument snarare än ett operationaliserat förfarande. Här är det viktigt att skapa strukturerade processer och systemstöd för hantering av hållbarhetsdata. Det är även centralt att hållbarhetsinformationen är konkret och att det finns personer/roller i organisationen som är ansvariga för de olika områdena för att underlätta målstyrning.

Synkronisering av vad hållbarhetsredovisning är och förutsätts betyda i organisationen i förhållande till både hållbarhetsarbetet i stort och övergripande strategier och målsättningar (inte bara på hållbarhetsområdet). Det är viktigt att hållbarhetsredovisningen integreras med övergripande strategier och målsättningar för hela företaget så att den inte särkopplas från exempelvis affärs-

mässiga mål och strategier. På detta sätt kan redovisningen bli en motor och drivkraft i hållbarhetsarbetet.

Fasta strukturer och roller för arbetet med hållbarhetsredovisning för att klargöra ägarförhållandet till redovisningen.

För att hållbarhetsredovisningen ska bli kontinuerlig och betydelsefull bör det finnas tydliga roller och strukturer inom organisationen för hur arbetet ska skötas. Här är även intern kompetens och kontroll viktig.

Genom dessa tre åtgärder kan detaljhandelsföretag använda hållbarhetsredovisningen som ett styrmedel och som motor i hållbarhetsarbetet. Detta till skillnad från den tandlösa lägesbild redovisningen – som i värsta fall bara visar upp de positiva sidorna – riskerar att vara idag.

FAKTARUTA

Rapporten *Hållbarhetsredovisning i svensk detaljhandel – roll, relevans och nytta* bygger på resultat från forskningsprojektet *Hållbarhetsredovisning och interna organisatoriska processer för ökad hållbarhet*, ett projekt finansierat av Handelsns Utvecklingsråd inom ramen för Formas och Handelsns Utvecklingsråd gemensamma utlysning ”Hållbar butik”.

Projektledare: Magnus Frostenson, universitetslektor, Örebro universitet.

Övriga projektdeltagare: Sven Helin, Örebro universitet, och Johan Sandström, Luleå tekniska universitet.

För mer information om detta eller andra projekt som finansieras av Handelsns Utvecklingsråd, kontakta:

Andreas Hedlund
Kanslichef Handelsns Utvecklingsråd
010-471 85 46
andreas.hedlund@hur.nu

Genom /.../ tre åtgärder kan detaljhandelsföretag använda hållbarhetsredovisningen som ett styrmedel och som motor i hållbarhetsarbetet. Detta till skillnad från den tandlösa lägesbild redovisningen – som i värsta fall bara visar upp de positiva sidorna – riskerar att vara idag.



Handelsns Utvecklingsråd
Regeringsgatan 60, 103 29 Stockholm
Telefon 010-471 85 46
www.hur.nu