

Hållbarhets- styrning i handeln



Det här projektet handlar om hur man integrerar hållbarhet i den strategiska styrningen av företag. Specifikt tittar vi på klimatomställning – det vill säga koldioxidavtryck och andra utsläpp som bidrar till planetens uppvärmning. Sådana utsläpp kan generas i tillverkningen av produkterna, i transporten, i energin som behövs för att driva lager, butiker och kylrum, eller i användningen och återvinningen av produkterna.

Handeln kan vara med och påverka både konsumenter och producenter

I klimatomställningen har handeln en unik position mellan producent och konsument – den kan inspirera producenter att utveckla sina produkter och ändra sina processer, den kan påverka både konsumenter och producenter via urvalet av produkter som erbjuds och hur de marknadsförs i butik och i butikskommunikation.

Hållbarhetsmål för klimatavtryck

De flesta handelskedjor har satt upp hållbarhetsmål för sina klimatavtryck. Däremot är den strategiska styrningen mot dessa mål ofta mer komplicerad än man tror. Hållbarhet utmanar en del av det tankesätt som har gjort handlare framgångsrika, där försäljningsvolym och produktmarginaler har varit nyckelparametrar i hur verksamheten drivs framåt. Hållbarhetsmålsättningar kan skapa målkonflikter med exempelvis pris, volym och marginal. Det är en illa dold hemlighet att även om de flesta företag arbetar med hållbarhet så har hållbarhetsredovisningen

och hållbarhetsarbetet i många fall levt ett eget liv, separerat från den strategiska styrningen av företagen (Beusch med flera, 2022; Gond med flera, 2012; Traxler med flera, 2020). Med andra ord, även om man arbetar för att bli mer hållbara, så saknar hållbarhetsarbetet ofta tydlig koppling till hur företagen leds – hur medarbetare belönas, hur deras arbetsprestationer utvärderas, hur arbetspolicys utformas och målsättningar sätts. Detta har setts som en orsak till att hållbarhetsomställningen trots goda intentioner går relativt långsamt – den har ingen tydlig plats i prioriteringsordningen när strategier sätts.

Handlare som deltagit i projektet

I det här projektet har fyra stora svenska handlare deltagit. Alla är ambitiösa i sitt arbete att nå klimatmålen, men de jobbar på olika marknader, med olika regleringar, ägare, historik som ger olika förutsättningar för att lyckas integrera klimatmålsättningar i sin strategiska styrning. De visar därmed på en bredd av olika möjligheter och lösningar som andra företag kan inspireras av. ►

Projektet har haft två delar:

- En forskningsöversikt om vad forskningen vet om hållbarhet och verksamhetsstyrning i handeln.
- En intervjustudie med ledande personer på stora detaljhandelsföretag.

Baserat på detta material ger rapporten:

- En forskningsöversikt som visar på de områden där kontrollverktyg för hållbarhet studerats inom handeln.
- Baserat på forskningsöversikt och intervju-material, ett förslag på hur en hållbarhetsstyrning stegvis kan byggas upp i handelsföretag. ■

Projektnamn: Handels "Green Deal" – utvecklingen av strategiska styrmedel för handels klimatåtagande

Projektledare: Mart Ots

Övriga projektdeltagare: Timur Uman, Miguel Gil

Beviljat anslag: 1 961 903 kronor

Projekttid: januari 2023 – december 2024



Handelsrådet | 103 29 Stockholm
Besöksadress: Regeringsgatan 60
Telefon växel 010-471 85 80
www.handelsradet.se