



CHALMERS

Fastighetsbranschens regler och relationer

Kommersiella kunders behov och förväntningar i ljuset av
EU-taxonomin och CSRD

Examensarbete inom kandidatprogrammet Affärsutveckling och
Entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik

**JONATHAN RAAB
RASMUS WALAN**

INSTITUTIONEN FÖR ARKITEKTUR OCH SAMHÄLLSBYGGNADSTEKNIK

CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA
Göteborg, Sverige 2025
www.chalmers.se

EXAMENSARBETE ACEX20

Fastighetsbranschens regler och relationer

*Kommersiella kunders behov och förväntningar i ljuset av
EU-taxonomin och CSRD*

JONATHAN RAAB
RASMUS WALAN



CHALMERS

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA

Göteborg 2025

Fastighetsbranschens regler och relationer
Kommersiella kunders behov och förväntningar i ljuset av EU-taxonomin och CSRD
JONATHAN RAAB
RASMUS WALAN

© JONATHAN RAAB & RASMUS WALAN 2025.

Handledare: Ahmet Anil Sezer
Examinator: Daniella Troje

Examensarbete ACEX20
Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik
Chalmers tekniska högskola 2025

Examensarbete 2025
Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik
Avdelningen för Construction management and engineering
Chalmers tekniska högskola
SE-412 96 Göteborg
Telefon: 031-772 10 00

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik
Göteborg, Sverige 2025

Fastighetsbranschens regler och relationer
Kommersiella kunders behov och förväntningar i ljuset av EU-taxonomin och CSRD
Examensarbete inom kandidatprogrammet Affärsutveckling och Entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik
JONATHAN RAAB
RASMUS WALAN
Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik
Avdelningen för Construction management and engineering
Chalmers tekniska högskola

SAMMANFATTNING

I takt med att EU skärper kraven på hållbarhetsrapportering genom direktiv som CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) och klassificeringssystem som EU-taxonomin, ökar också pressen på fastighetsbolag att inte bara uppfylla formella regelverk utan även att möta förändrade behov från sina kommersiella kunder. Syftet med denna studie är att undersöka vilka krav kommersiella hyresgäster ställer på fastighetsägare med avseende på hållbarhet, samt hur fastighetsägare kan anpassa sina tjänsterbjudanden för att möta dessa krav. Studien bygger på en kvalitativ fallstudie av Stena Fastigheter och baseras på dokumentanalys samt semistrukturerade intervjuer med representanter från företag i olika CSRD-kategorier.

Analysen utgår från Service-Dominant Logic (SDL) för att förstå samspelet mellan fastighetsägare och hyresgäster som ett gemensamt värdeskapande. Resultaten visar att kommersiella kunder efterfrågar ökad flexibilitet i lokalutformning, djupare samarbete vid lokalutveckling, transparens i energidata samt proaktivt stöd vid hållbarhetsrapportering. Studien mynnar ut i ett strategiska nyckelinsikter som kan vägleda fastighetsbolag i hur de utvecklar sitt hållbarhetserbjudande i samverkan med kunder. Nyckelinsikterna betonar vikten av gemensamt värdeskapande, digitaliserad datadelning och kommunikation som centrala komponenter för att framtidssäkra fastighetsägares kundrelationer och serviceerbjudande.

Nyckelord: EU-taxonomi, CSRD, Hållbarhetstjänster, Rapporteringsunderlag, Fastighetsförvaltning, Service-Dominant Logic

Regulations and Relationships in the Real Estate Industry
The Needs and Expectations of Commercial Customers on Property Owners in Light of the
EU Taxonomy and CSRD
*Degree Project in Bachelor's Programme Business Development and Entrepreneurship in
Civil Engineering*
JONATHAN RAAB
RASMUS WALAN
Department of Architecture and Civil Engineering
Division of Construction management and engineering
Chalmers University of Technology

ABSTRACT

As the EU tightens sustainability reporting requirements through directives such as CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) and classification systems like the EU Taxonomy, pressure increases on real estate companies not only to comply with formal regulations but also to meet evolving demands from their commercial customers. The purpose of this study is to investigate what requirements commercial tenants place on property owners regarding sustainability, and how property owners can adapt their service offerings to meet these demands. The study is based on a qualitative case study of Stena Fastigheter and is grounded in document analysis and semi-structured interviews with representatives from companies in various CSRD categories.

The analysis is based on Service-Dominant Logic (SDL) to understand the interaction between property owners and tenants as co-creation of value. The results show that commercial customers demand increased flexibility in space design, deeper collaboration in premises development, transparency in energy data, and proactive support for sustainability reporting. The study culminates in strategic key insights that can guide real estate companies in developing their sustainability offerings in collaboration with customers. The insights emphasize the importance of co-creation of value, digitized data sharing, and communication as key components to future-proof the customer relationships and service offerings of property owners.

Key words: EU-taxonomy, CSRD, Sustainability Services, Reporting Data, Real Estate Management, Service-Dominant Logic

FÖRORD

Detta kandidatexamensarbete omfattar 15 högskolepoäng och har genomförts under våren 2025 på halvfart under 20 veckor. Arbetet markerar avslutningen på vår utbildning till Teknologie kandidatexamen vid Chalmers tekniska högskola, inom programmet Affärsutveckling och Entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik (AE).

Vi vill rikta ett stort tack till vår handledare och examinator Ahmet Anil Sezer för hans engagemang, stöd och värdefulla vägledning genom arbetets alla faser.

Vi vill även tacka Stena Fastigheter för möjligheten att genomföra denna fallstudie och särskilt vår kontaktperson och handledare Anna Haraldsson Jensen, vars insikter varit värdefulla för studiens genomförande.

Avslutningsvis vill vi tacka våra opponenter Jesper Alveflo och Joel Ivarsson för konstruktiv återkoppling och ett gott samarbete.

Jonathan Raab & Rasmus Walan, Göteborg, juni 2025

Begreppslista

CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive): Ett EU-direktiv som ställer krav på företag att redovisa sin hållbarhetspåverkan på ett standardiserat sätt.

CAPEX (Capital Expenditures): Investeringar i anläggningstillgångar, t.ex. byggnader eller utrustning.

Co-creation / gemensamt värdeskapande: Ett samarbete där både kund och leverantör bidrar till att skapa värde.

Due diligence: Noggrann granskning, ofta av en verksamhet, i detta fall relaterat till hållbarhetspåverkan.

ESG (Environmental, Social and Governance): En standard för att bedöma företags miljömässiga, sociala och styrningsmässiga ansvar.

EU-taxonomin: Ett EU-klassificeringssystem för att avgöra vilka ekonomiska aktiviteter som är miljömässigt hållbara.

Fastighetsförvaltning: Skötsel och administration av byggnader och mark som ägs av en fastighetsägare.

Fastighetsägare: En juridisk person som bedriver verksamhet genom att hyra ut fastigheter.

Grönt hyresavtal: Ett hyresavtal som inkluderar miljömässiga åtaganden, som energibesparingar och avfallshantering.

Kommersiell kund: Ett företag eller en organisation som hyr lokaler, exempelvis kontor eller butiker, från en fastighetsägare.

OPEX (Operating Expenditures): Löpande kostnader för drift av en verksamhet, t.ex. el, vatten, service.

Rapporteringsunderlag: Information och data som ligger till grund för lagstadgad rapportering – exempelvis siffror på energiförbrukning och koldioxidutsläpp.

Service-Dominant Logic (SDL): En teoretisk modell som fokuserar på att värde skapas gemensamt mellan företag och kund genom tjänster, snarare än genom produkter.

Value proposition: Ett företags erbjudande av värde till kunden – vad kunden förväntas få ut av produkten eller tjänsten.

Värdekedja: Alla aktörer och steg som är inblandade i att skapa värde genom en produkt eller tjänst.

Innehåll

SAMMANFATTNING.....	iii
ABSTRACT.....	v
FÖRORD.....	vii
Begreppslista.....	ix
1. Inledning.....	1
1.1 Bakgrund.....	1
1.2 Syfte.....	2
1.3 Frågeställningar.....	2
1.4 Avgränsningar.....	2
2. Metod.....	3
2.1 Enstaka fallstudie.....	3
2.2 Dokumentanalys och förstudie.....	4
2.3 Intervjustudie.....	4
2.4 Forskningsetiska överväganden.....	5
2.4.1 Validitet & Reliabilitet.....	6
2.5 Användning av artificiell intelligens.....	6
3. Teori.....	8
3.1 Fastighetsföretagande.....	8
3.2 Service-Dominant Logic (SDL).....	9
3.2.1 Gemensamt värdeskapande.....	10
3.3 Hållbarhetstjänster och -rapportering i fastighetssektorn.....	11
4. Dokumentanalys EU-taxonomi och CSRD.....	14
4.1 EU-taxonomin.....	14
4.2 CSRD.....	15
4.3 Rapporteringskrav för de olika företagskategorierna.....	16
4.3.1 Stora företag.....	17
4.3.2 Små och medelstora företag (SME) på reglerade marknader.....	17
4.3.3 Företag av allmänt intresse (Public Interest Entities – PIE).....	18
4.3.4 Tredjelandsföretag.....	18
4.4 EU-kommissionens Omnibusförslag.....	20
4.4.1 Omnibus påverkan på den här uppsatsen.....	21
5. Resultat.....	22
5.1 Behov och förväntningar till följd av EU-reglerade hållbarhetsdirektiv.....	22

5.1.1	Energifrågor och tekniska lösningar	22
5.1.2	Samarbete i lokalutvecklingen.....	25
5.1.3	Underlag för hållbarhetsrapportering.....	26
5.1.4	Flexibilitet.....	28
5.2	Arbetsätt för att tillgodose kommersiella kunders behov och förväntningar	30
5.2.1	Kommunikation.....	30
5.2.2	Framtidsutsikter	32
6.	Diskussion	34
6.1	Behov och förväntningar på fastighetsägare till följd av EU-reglerade hållbarhetsdirektiv	34
6.2	Arbetsätt för att tillgodose kommersiella kunders behov och förväntningar	36
7.	Slutsats.....	38
7.1	Förslag på vidare forskning.....	39
	Referenser	40
	Appendix.....	43

1. Inledning

Klimatförändringarna är en av de största globala utmaningarna i vår tid och kräver omfattande insatser på både internationell och nationell nivå (IPCC, 2022). För att hantera dessa utmaningar har EU anpassat sina politiska riktlinjer efter Förenta nationernas globala mål för hållbar utveckling (European Commission, u.å.a). Detta för att minska den negativa miljöpåverkan och styra utvecklingen mot en mer hållbar framtid. En central del av detta arbete är implementeringen av regleringar som ska säkerställa att företag och organisationer aktivt bidrar till den gröna omställningen.

Bland de mest framträdande regelverken som nu träder i kraft är CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) och EU-taxonomin, vilka syftar till att öka transparensen och hållbarhetsrapporteringen inom näringslivet (European Commission, 2023a; European Commission 2023b). Dessa regelverk ställer högre krav på företag att redovisa sin miljöpåverkan samt att anpassa sin verksamhet efter hållbarhetsprinciper. En bransch som direkt påverkas av detta är fastighetssektorn, där företag dels måste anpassa sig för att möta de nya rapporterings- och hållbarhetskraven men också för att möta ett förändrat kundbehov.

Utöver att själva följa de nya regelverken kan fastighetsbolagen även påverkas indirekt genom sina kunder, då många verksamheter som hyr eller köper fastigheter också omfattas av CSRD och EU-taxonomin (EPRA, 2022). Detta innebär att kundernas behov och förväntningar på fastighetsbolagen kan förändras, exempelvis genom ökad efterfrågan på energieffektiva och klimatanpassade fastigheter eller nya krav på rapportering och hållbarhetspolicyer.

Detta examensarbete undersöker hur nya EU:s hållbarhetsdirektiv påverkar kommersiella kunders förväntningar inom fastighetssektorn och hur fastighetsbolag kan reagera genom hållbarhetstjänster och rapportering.

1.1 Bakgrund

I jakten på klimatneutralitet till år 2050 har Europeiska unionen integrerat hållbarhet i kärnan av sin ekonomiska politik genom att införa ambitiösa regleringar inom ramen för den europeiska gröna given (Green Deal) (European commission, u.å.b). Dessa insatser är i stor utsträckning inriktade på att öka transparensen och säkerställa att kapital flödar till projekt

och branscher som stödjer miljömässiga och sociala mål. Verktyg som EU:s taxonomi och CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) är grundläggande regelverk i denna omställning som ska vägleda företag mot mer hållbara metoder (European Commission, 2023a; European Commission 2023b).

En central målgrupp i denna omvandling är bygg- och fastighetssektorn, som står för 22 % av Sveriges utsläpp av växthusgaser (Boverket, 2025). Under de senaste tio åren har fastighetsbolag svarat med riktade klimatinitiativ, ofta motiverade av efterfrågan från kommersiella kunder. En viktig strategi har varit användningen av etablerade certifieringsmodeller för byggnader, såsom BREEAM, LEED och Miljöbyggnad i Sverige, som fungerar som riktmärken för hållbarhet och miljöprestanda (Boverket, 2024).

Med införandet av EU:s taxonomi och CSRD är målet att styra företag mot mer hållbara aktiviteter. Taxonomin ska vägleda företag till hållbara investeringar, medan CSRD reglerar hållbarhetsrapporteringen. I förlängningen förväntas den långsiktiga kundefterfrågan på hållbarhet att öka, inte minst inom kommersiella fastigheter. Följaktligen måste fastighetsbolag förhålla sig till dessa nya direktiv i sin egen rapportering och anpassa sin verksamhet för att möta förändrade kundkrav.

1.2 Syfte

Syftet med arbetet är att utreda vilka behov och förväntningar kommersiella kunder har på fastighetsägare till följd av nya hållbarhetsdirektiv och hur fastighetsbolag bör möta detta.

1.3 Frågeställningar

- Vilka behov och förväntningar kommer kommersiella kunder av olika karaktär att ha på fastighetsägare till följd av implementeringen av EU-reglerade hållbarhetsdirektiv?
- Hur kan fastighetsägare arbeta för att förbereda sig inför och kunna tillgodose dessa behov och förväntningar?

1.4 Avgränsningar

Kandidatarbetet kommer att avgränsas till fallstudieobjektets kommersiella kundstock. Urval och avgränsning bland kundstocken görs med grund i uppsatsens dokumentanalys.

2. Metod

Denna uppsats har tillämpat en kvalitativ ansats baserad på en enstaka fallstudie. Uppsatsen har fokuserat på studieobjektet Stena Fastigheter och deras kommersiella kundstock. Detta kapitel syftar till att förklara den metodologi som använts för denna uppsats i kronologisk ordning – med början i fallstudien som strategi.

2.1 Enstaka fallstudie

En fallstudie är en forskningsstrategi som innebär en djupgående undersökning av ett specifikt fall, händelse, individ eller grupp i dess verkliga kontext (Patel & Davidsson, 2019). Fallstudier lämpar sig särskilt väl i situationer där gränserna mellan fenomenet och dess kontext är otydliga, och där forskaren vill utforska frågor i stil med ”hur?” och ”varför?” (Denscombe, 2018). Fallstudier är särskilt lämpliga när forskaren har begränsad kontroll över händelserna och vill förstå dem så som de naturligt utspelar sig. Dessutom används fallstudier ofta i småskaliga forskningsprojekt tack vare deras hanterbarhet och djup, vilket gör dem till ett pragmatiskt val för studentprojekt eller forskning som genomförs under tids- och resursbegränsningar.

Enligt Denscombe (2018) kan fallstudieforskning anta formen av antingen en enstaka fallstudie eller en flerfallsstudie. En enstaka fallstudie fokuserar djupgående på ett specifikt fall, såsom ett företag eller en organisation. Detta tillvägagångssätt är användbart när fallet är representativt, typiskt eller särskilt relevant i relation till forskningsfrågorna. Det tillåter forskaren att utforska den fulla komplexiteten i en verklig situation i detalj.

I kontrast innebär en flerfallsstudie att flera fall undersöks för att jämföra och identifiera mönster. Detta kan stärka generaliserbarheten, men kräver ofta mer tid och resurser, och djupet för varje enskilt fall kan då bli mindre (Denscombe, 2018).

För vår studie är en enstaka fallstudie mer lämplig. Den låter oss fokusera våra insatser på att få djupgående och meningsfull insikt i ett fall som är särskilt relevant. Som Denscombe (2018) påpekar är detta också ett praktiskt val för småskaliga forskningsprojekt, där djup är viktigare än bredd.

Att tillämpa en strategi med en enstaka fallstudie kan innebära utmaningar för överförbarheten, eftersom det kräver att studieobjektet är representativt (Denscombe, 2018). Med detta – samt generell tillgänglighet – i åtanke övervägdes olika fastighetsbolag. Eftersom Stena Fastigheter och deras kommersiella kundbas anses vara högt representativa inom kategorin, förväntades överförbarheten vara hög (Denscombe, 2018). Dessutom tog Stena Fastigheter kontakt och uttryckte intresse för att samarbeta, vilket gjorde dem till ett passande fallstudieobjekt.

Stena Fastigheter är en av Sveriges största privata fastighetsägare och är en del av Stenasfären, ett familjeägt konglomerat med bred verksamhet inom bland annat sjöfart, finans och fastigheter. Fastighetsbolaget grundades 1981 och har sedan dess vuxit till att bli en betydande aktör på den svenska marknaden (Stena Fastigheter, 2021).

Idag äger och förvaltar Stena Fastigheter över 29 000 bostäder och 2,4 miljoner kvadratmeter kommersiella ytor (Stena fastigheter, u.å; Stena Fastigheter, 2024). Portföljen är koncentrerad till Sveriges största städer, främst Stockholm, Göteborg, Malmö, Uppsala och Lund, där företaget bedriver både bostads- och stadsutvecklingsprojekt. Fastigheterna inkluderar allt från bostadshus till kontors- och butikslokaler, vilket gör företaget till en central del i stadsutvecklingen i dessa regioner. Sammanfattningsvis anses de vara lämpliga för denna enstaka fallstudie.

2.2 Dokumentanalys och förstudie

Som grund för vår enstaka fallstudie har vi genomfört en förtstudie. Studien består av en dokumentanalys av EU:s hållbarhetsregleringar, nämligen EU-taxonomin och CSRD. Dessa regleringar analyserades grundligt och omfattande och sammanfattades därefter, vilket skapade en hanterbar informationsgrund. Detta låg till grund för intervjuerna genom att skapa en ram för en intervjuguide och fastställa önskade egenskaper hos respondenterna.

2.3 Intervjustudie

För att erhålla djupgående och primär data valdes intervjuer som metod för datainsamling. Intervjuer gör det möjligt för forskare att förstå respondenternas perspektiv och erfarenheter (Denscombe, 2018). Vidare valdes semistrukturerade intervjuer eftersom de är särskilt effektiva i småskalig samhällsforskning. Detta format erbjuder tillräcklig struktur för att

säkerställa konsistens mellan intervjuer, samtidigt som det ger deltagarna möjlighet att ta upp nya ämnen. Dessutom tillåter semistrukturerade intervjuer intervjuaren att fördjupa sig i oväntade områden som uppstår under intervjun, vilket möjliggör nyanserade och rika svar (Patel & Davidsson, 2019).

En översikt av intervjuerna och respondenterna återfinns i tabell 1.

Referens	Position	Företag	Intervjuform	Intervjutid
Respondent 1	Kontorschef	FOJAB	Digital	53 min
Respondent 2	Hållbarhetschef	KnowIT	Digital	61 min
Respondent 3	Hållbarhetscontroller	Stena Line	E-post	Ej tillämpligt
Respondent 4	VD	TMM i Väst	Digital	47 min

Tabell 1. Tabell över respondenterna och deras respektive roller

Materialet från intervjuerna har sedermera analyserats. Inspelningen och transkriptionen, tillsammans med intrycket av tonläge och emfas från själva intervjutillfället, har analyserats för att fastställa viktiga teman och kärnfrågor från respektive intervju. Resultatet har strukturerats utifrån tematiska rubriker, där respondenternas respektive tankar presenteras. Talande och representativa citat har lyfts ut och satts i kontext. Följaktligen har materialet från de olika intervjuerna jämförts med varandra för att fastställa likheter, skillnader och kopplingar.

2.4 Forskningsetiska överväganden

Forskningsetiska överväganden är centrala för att bedriva trovärdig forskning (Denscombe, 2018). Detta kapitel redogör för hur studien har tillämpat rigorösa standarder för insamling, tolkning och presentation av kvalitativa data. Vid datainsamling har noggrann källkritik, inhämtande av informerat samtycke och strävan efter att korrekter återge deltagarnas perspektiv varit centrala. Genom att följa etablerade metodologiska principer och etiska riktlinjer har vi eftersträvat att våra resultat ska vara både trovärdiga och ansvarsfullt framtagna.

Innan intervjuerna fick deltagarna information om syftet med studien och vad deras medverkan skulle innebära. För att skydda deltagarnas integritet togs deras namn och all identifierbar information bort. Alla intervjudata förvarades säkert och endast skribenterna

hade tillgång till den. Deltagarna informerades också om att intervjuerna enbart skulle användas för denna uppsats och inte för något annat syfte. Intervjufrågorna utformades för att undvika känsliga ämnen och deltagarna kunde hoppa över frågor de inte kände sig bekväma med att svara på.

2.4.1 Validitet & Reliabilitet

Inom kvalitativ forskning, särskilt inom ramen för en enstaka fallstudie, handlar validitet och reliabilitet om att visa på trovärdighet och metodologisk noggrannhet. Validitet i detta sammanhang avser i vilken utsträckning resultaten korrekt speglar det undersökta fenomenet (Denscombe, 2018). För att stärka validiteten utvecklades intervjufrågor baserade på teman identifierade i litteraturöversikten och granskades av handledare för relevans och tydlighet. Respondenterna valdes dessutom i samarbete med företagen utifrån deras erfarenhet och expertis inom det undersökta området. Triangulering användes genom att jämföra data från intervjuerna med insikter från litteratur och teorier, vilket stärkte den tolkande djupet och den kontextuella förankringen av resultaten.

Reliabilitet, i kvalitativ bemärkelse kallad tillförlitlighet, hanterades genom att upprätthålla en tydlig och konsekvent forskningsprocess (Denscombe, 2018). Detta inkluderade användningen av en intervjuguide samt noggrannhet i datainsamlingen och analysproceduren. Detta gjordes genom att spela in och transkribera intervjuerna, vilket möjliggjorde en god översikt över materialet och enkel tillgång till det. Genom att följa dessa kvalitativa standarder för validitet och reliabilitet har studien genererat resultat som är både trovärdiga och överförbara inom liknande kontexter.

2.5 Användning av artificiell intelligens

Under arbetet med denna uppsats har användning av artificiell intelligens förekommit. Artificiell intelligens (AI) har använts för att kontrollera grammatik och läsbarhet i producerad textmassa. AI-verktyg har också använts för att identifiera relevanta källor genom att sammanfatta potentiella källor. De källor som varit intressanta har sedermera validerats och använts i den mån de fortsatt ansetts vara relevanta.

För att spela in och transkribera intervjuerna användes ett AI-verktyg. Användningen av verktyget gjorde det möjligt att genomföra intervjuerna effektivt utan avbrott på grund av

anteckningar, behov av att säkerställa inspelning eller att manuellt transkribera en ljudfil. Dessutom möjliggjorde verktyget sökning efter specifika delar av varje intervju, vilket påskyndade processen att samla citat och sammanfatta relevant material.

3. Teori

Den teori som ligger till grund för det strategiska ramverk som studien ska mynna ut i är Service-Dominant Logic (SDL). Teorin utgör en solid grund för att förstå hur värde skapas i samverkan mellan företag och kunder samt hur långsiktiga och värdeskapande kundrelationer kan utvecklas (Vargo & Lusch, 2008). Genom att väva samman SDL med teorier från fastighetsbranschen, kommer studiens ramverk vara väl förankrat och kunna vägleda fastighetsbolag i arbetet med att identifiera och möta kommersiella kunders hållbarhetsbehov.

3.1 Fastighetsföretagande

Uthyrning av kommersiella fastigheter i Sverige sker på en fri marknad där hyran fastställs genom avtal mellan fastighetsägare och hyresgäst (Finansinspektionen, 2019). Historiskt har framgångsrik uthyrning förutsatt att ett antal grundläggande ekonomiska kriterier är uppfyllda. Bland de viktigaste återfinns ett positivt driftnetto som överstiger inflation och ränta, en stabil hyresutveckling samt hög kundnöjdhet (Geltner et al., 2014). Dessa faktorer skapar förutsättningar för långsiktigt stabila kassaflöden och värdeökning i fastighetsbeståndet, vilket i sin tur utgör basen för nya investeringar och tillväxt (Clayton et al., 2008).

Traditionellt har fokus för fastighetsbolag legat på att minimera kostnader genom att säkerställa den fysiska kvaliteten på den produkt som kunden hyr – det vill säga lokalen (Xu et al., 2012). Den tekniska förvaltningen har därför varit central, med driftoptimering och kostnadsreduktion som ledord. Kundvärde har i detta sammanhang främst definierats som det värde som uppstår i användningen av ytan.

Under 2000-talet har dock konkurrenssituationen på den svenska fastighetsmarknaden intensifierats, vilket har lett till ett paradigmskifte i synen på vad som skapar värde för kunden (Korsakienė et al., 2008). Fastighetsföretag har således börjat röra sig bort från en produktcentrerad modell till en mer tjänsteorienterad logik. Det innebär att kundrelationer, servicekvalitet och upplevd nytta blivit centrala parametrar i värdeskapandet. I denna modell skapas inte värdet ensidigt av fastighetsägaren utan i interaktionen mellan kund och leverantör, ett så kallat gemensamt värdeskapande (co-creation of value).

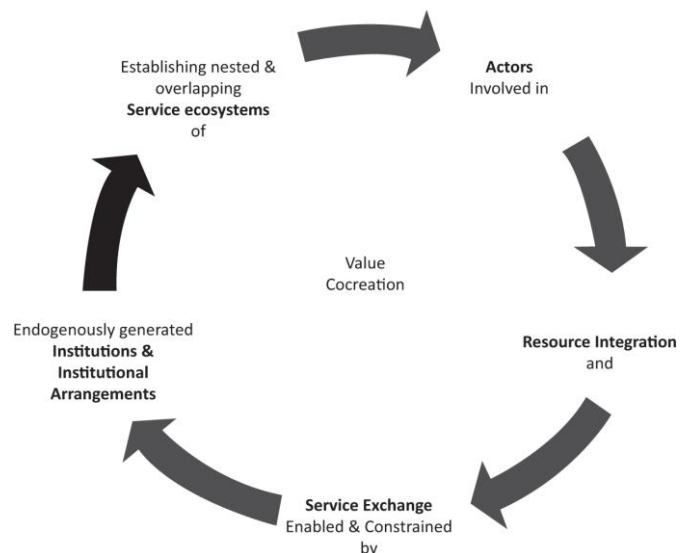
I linje med denna utveckling har också hållbarhetsfrågor fått ökad betydelse, både till följd av förändrade samhällsnormer och genom införandet av nya EU-direktiv (Fastighetsägarna, u.å.). Ett modernt serviceerbjudande inom fastighetssektorn inkluderar därför allt oftare aspekter såsom energieffektivitet, klimatpåverkan och socialt ansvarstagande. Hållbarhet blir därmed inte bara en hygienfaktor utan en strategisk tillgång i kundrelationen.

Sammantaget innebär denna utveckling att fastighetsbolag i Sverige i allt högre grad bygger sitt erbjudande kring värden som uppstår i interaktionen med kunden, snarare än i själva fastigheten. Det ställer nya krav på organisation, kompetens och affärsmodeller inom fastighetsförvaltning, där förståelsen för kundens behov och den långsiktiga relationen står i centrum.

3.2 Service-Dominant Logic (SDL)

Service-Dominant Logic (S-D Logic), utvecklad av Vargo och Lusch (2004, 2008), är ett teoretiskt ramverk som används för att förstå hur värde skapas i tjänstebaserade erbjudanden. S-D Logic utgör ett paradigmskifte från det traditionella synsättet Goods-Dominant Logic, där värde antas skapas genom produktion som överförs till kunden vid försäljning, till ett tjänstelogiskt synsätt där värde istället skapas i användning och i samverkan mellan aktörer.

Enligt S-D Logic är tjänst definierat som användandet av en aktörs resurser för att gynna en annan aktör vilket är den grundläggande enheten i alla ekonomiska utbyten. Det innebär att även i situationer där en fysisk vara levereras, är det den tjänst som varan möjliggör som utgör det verkliga värdet. Värde är enligt denna logik inte inneboende i produkter eller tjänster, utan uppstår först när kunden använder dessa i sin kontext, vilket benämns som "value-in-use".



Figur 1: S-D logikens process (Vargo & Lusch, 2008)

En central princip inom S-D Logic är att värdeskapande är en interaktiv och gemensam process, där flera aktörer samverkar, inklusive kunden själv. Företag kan därmed inte ensamt leverera värde, utan endast erbjuda värdeerbjudanden (value propositions), det vill säga möjligheter till värde som realiseras först i och genom kundens användning. Denna syn förutsätter att kunden inte är en passiv mottagare av ett färdigdefinierat värde, utan en aktiv medskapare (co-creator) av värde.

Vargo och Lusch (2008) sammanfattar sina grundprinciper i ett antal så kallade Foundational Premises. Några av de mest centrala för detta ramverk är:

- Tjänst är den grundläggande grunden för utbyte (FP1).
- Värde skapas gemensamt av flera aktörer, inklusive kunden (FP6).

Det tjänstelogiska perspektivet har vuxit fram i takt med att tjänster har blivit en dominerande del av ekonomin, men S-D Logic är inte en teori om enbart traditionella tjänsteföretag. Den syftar snarare till att erbjuda en generell logik för marknadsföring och värdeskapande oavsett bransch. Därför lämpar sig metoden väl för att förstå verksamheter där kundrelationer och flexibilitet är centrala.

I denna uppsats utgör S-D Logic ett teoretiskt ramverk för att analysera hur värde skapas i samband med utveckling och utformning av tjänsteerbjudanden. Genom detta ramverk blir det möjligt att belysa värdeskapande som en process där kundens upplevelse, användning och delaktighet står i fokus. Detta möjliggör ett fördjupat synsätt på hur företag kan förstå, utveckla och kommunicera sina tjänsteerbjudanden.

3.2.1 Gemensamt värdeskapande

En central princip inom Service-Dominant Logic (SDL) är gemensamt värdeskapande. Detta innebär att värde inte skapas ensidigt av en aktör utan tillsammans genom interaktion och samverkan mellan parter (Vargo & Lusch, 2008). I kontexten av fastighetsägare, kommersiella kunder och hållbarhet innebär detta att värde ur ett hållbarhetsperspektiv utvecklas gemensamt, snarare än att fastighetsägaren enbart levererar färdiga lösningar. Exempelvis kan en fastighetsägare och en hyresgäst samarbeta för att implementera energieffektiva lösningar där båda parter bidrar. Fastighetsägaren kan erbjuda smarta

byggnadsteknologier och gröna certifieringar, medan hyresgästen åtar sig att optimera sin verksamhet för att minimera energiförbrukningen (Koivula, 2009).

Genom kontinuerlig och transparent dialog med en gemensam problemlösning skapas ett värde som gynnar båda, fastighetsägaren stärker sin hållbarhetsprofil och attraktionskraft på marknaden, medan hyresgästen får en verksamhetsmiljö som stödjer sina egna hållbarhetsmål och minskar driftkostnaderna (Koivula, 2009; Vargo & Lusch, 2008). Detta ömsesidiga engagemang speglar hur värdeskapande inom hållbarhet i fastighetssektorn blir en dynamisk process där båda aktörerna är aktiva deltagare.

3.3 Hållbarhetstjänster och -rapportering i fastighetssektorn

Den ökade medvetenheten om klimatförändringar och resursförbrukning har drivit fastighetssektorn mot en hållbarhetsomvandling där fastighetsägare och kommersiella hyresgäster spelar en avgörande roll tillsammans. I detta sammanhang har hållbarhetstjänster och hållbarhetsrapportering blivit centrala verktyg för samverkan och gemensam värdeskapande.

Fastighetsbolag erbjuder idag ett brett spektrum av hållbarhetstjänster, från energieffektivisering till implementering av smart teknik och gröna hyresavtal. Dessa tjänster fungerar som verktyg för att möta hyresgästernas ökande krav på ESG-kompatibla lokaler (JLL, 2024). Enligt JLL:s rapport är hållbarhet idag en avgörande parameter i kommersiella hyresgästers lokalsökning, särskilt bland globala aktörer och företag med egna klimatmål. Georgetown Global Real Estate Initiative (2025) understryker detta genom att visa att miljöcertifierade byggnader attraherar premiumhyresgäster och kan ta ut högre hyror. Detta beror inte enbart på energieffektivitet utan också på byggnadens image och dess bidrag till hyresgästens egen hållbarhetsprofilering.

En annan viktig aspekt är utvecklingen av gröna hyresavtal, som har visat sig vara en effektiv mekanism för att öka samarbetet mellan fastighetsägare och hyresgäster kring hållbarhetsmål (van der Heijden, 2014). Sådana avtal innehåller ofta klausuler om energi- och vattenbesparing, avfallshantering samt rapporteringsskyldigheter, vilket ger båda parter incitament att bidra till en hållbar drift.

Hållbarhetsrapportering är inte längre ett isolerat internt instrument utan har utvecklats till en plattform för samarbete, särskilt mellan fastighetsägare och deras kunder. Enligt Shahid et al., (2024) har hållbarhetsrapporteringen i fastighetssektorn genomgått en konceptuell förskjutning från ensidigt informationsutbyte till ett dialogbaserat verktyg för styrning, jämförelse och strategisk utveckling.

De identifierar att rapportering i denna sektor präglas av en mångfald av ramverk där valet ofta styrs av investerstryck och regulatoriska krav. Men de betonar också att rapporteringen ofta saknar tydlig integrering av hyresgästernas perspektiv – något som allt fler fastighetsägare nu försöker korrigera genom gemensam datainsamling och delad uppföljning.

Samarbetet kring hållbarhetstjänster och rapportering kan ses som ett uttryck för en ny form av strategiskt partnerskap mellan fastighetsägare och hyresgäster. Genom att anpassa byggnaders drift, utformning och uppföljning till hyresgästens hållbarhetsmål kan fastighetsägaren öka byggnadens attraktionskraft samtidigt som båda parter stärker sin ESG-profil (Shahid et al., 2024; JLL, 2024).

Denna utveckling kräver dock en förändring i synsätt, från fastighet som produkt till fastighet som tjänst och plattform för hållbar värdeskapande. Det innebär att fastighetsägare i allt högre grad agerar rådgivare, samordnare och dataleverantörer snarare än enbart förvaltare.

I sin bok *Governance for Urban Sustainability and Resilience* från 2014 argumenterar van der Heijden för att hållbar stadsutveckling kräver nya former av styrning där privata aktörer, inklusive fastighetsägare, spelar en aktiv roll. Han betonar att den byggda miljön är central i arbetet med att möta klimatförändringar och öka städernas resiliens, och att det inte längre räcker med att offentliga myndigheter agerar ensamma. Fastighetsägare blir aktiva samhällsaktörer, inte bara förvaltare av byggnader. De bidrar till att forma hållbara och resilienta stadsmiljöer genom sina investeringar, val av teknik, och samverkan med andra aktörer. I praktiken innebär detta att fastighetsföretag inte bara reagerar på krav från samhället, utan också är med och formar regler, normer och samarbetsformer som styr framtidens hållbara städer (van der Heijden, 2014).

Fastighetsbranschens hållbarhetsarbete präglas idag av ett ökat samarbete mellan fastighetsägare och deras kommersiella kunder. Genom hållbarhetstjänster, gröna hyresavtal

och gemensam rapportering skapas inte bara miljömässiga vinster utan också konkurrensfördelar.

4. Dokumentanalys EU-taxonomi och CSRD

Följande avsnitt utgörs av en dokumentanalys av EU-taxonomin och CSRD. Regelverken och direktiven analyseras grundligt med särskilt fokus på gränsdragningar och kategorier. Insikter från dokumentanalysen ligger till grund för de intervjuer som resultatet består av.

4.1 EU-taxonomin

EU-taxonomin är ett klassificeringssystem för att identifiera vilka aktiviteter inom ett företag som bidrar till miljömässig hållbarhet (Europaparlamentets och rådets förordning, 2020/852). Som en del av EUs finansiella hållbarhetsramverk syftar EU taxonomin till att rikta investeringar mot klimatneutrala och miljövänliga projekt. Taxonomin tillhandahåller tydliga kriterier för att avgöra om en aktivitet är miljömässigt hållbar. På så sätt hjälper taxonomin företag, investerare och politiker att linjera med EUs hållbarhetsmål.

För att en aktivitet ska klassas som miljömässigt hållbar enligt EU-taxonomin krävs att den bidrar väsentligt till minst ett av sex miljömål, exempelvis klimatförbättring eller skydd av vattenresurser, utan att samtidigt skada något annat miljömål (se figur 2). Aktiviteten måste också följa internationella sociala och arbetsrättsliga standarder och uppfylla specifika tekniska kriterier som EU-kommissionen fastställt för olika sektorer.

Taxonomin gäller för stora företag som omfattas av CSRD, finansiella marknadsaktörer som erbjuder hållbara produkter samt offentliga myndigheter som styr gröna investeringar. Dessa aktörer måste också rapportera hur stor andel av sin omsättning, sina investeringar (CAPEX) och sina driftskostnader (OPEX), som är "eligible" och "aligned" med taxonomin. Om en

6 Environmental Objectives		To be taxonomy-aligned...	
 Climate change mitigation	Taxonomy Eligible	Economic activity that has been technical screening criteria for one of the 6 environmental objectives	
 Climate change adaptation	Substantial Contribution	Economic activity meets the technical screening criteria threshold for substantial contributions	
 Water and marine resources		Economic activity does not do significant harm to any of the other 5 environmental objectives	
 Recycling and waste management	Do No Significant Harm	Economic activity does not do significant harm to any of the other 5 environmental objectives	
 Pollution prevention and control	Taxonomy Eligible	Does not breach social safeguards set out in OECD multinational guidelines	
 Biodiversity			

Figur 2: EU-taxonominns kravställningar (Gillam et al., 2021)

aktivitet omfattas av taxonomin (eligible) så ska den rapporteras och ska då vara förenlig med EU-taxonomin kriterier (aligned).

4.2 CSRD

CSRD, Corporate Sustainability Reporting Directive, är ett EU-direktiv som syftar till att förbättra transparensen och standardisera företags hållbarhetsrapportering (Europaparlamentets och rådets direktiv, 2022/2464). Direktivet ersätter och utvidgar det tidigare Non-Financial Reporting Directive (NFRD) som visade sig otillräckligt vad gäller att ge investerare och andra intressenter tillförlitlig och jämförbar information om miljömässiga, sociala och styrningsrelaterade (ESG) faktorer.

CSRD infördes för att åtgärda dessa brister och skapa en mer enhetlig och detaljerad redovisningsram där hållbarhetsdata granskas på samma sätt som finansiell information. Genom att säkerställa att företags hållbarhetsrapporter håller en hög kvalitet och omfattas av tredjepartsgranskning, strävar EU efter att bekämpa greenwashing och förse kapitalmarknaden med bättre beslutsunderlag.

Enligt CSRD delas företag in i fyra huvudkategorier. Stora företag omfattas fullt ut av direktivet om de uppfyller vissa tröskelvärden, oavsett om de är börsnoterade eller inte. Små och medelstora företag (SME) inkluderar medelstora, små samt mikroföretag, men endast noterade SME omfattas av rapporteringskrav, medan mikroföretag är undantagna. Företag av allmänt intresse (PIE), såsom banker och försäkringsbolag, omfattas också av CSRD. För PIE med fler än 500 anställda gäller fullständiga rapporteringskrav, medan noterade SME-PIE får använda proportionerliga standarder.

Slutligen omfattas även tredjelandsföretag, det vill säga företag utanför EU, om de har betydande verksamhet inom unionen, exempelvis genom en årlig nettoomsättning över 150 miljoner euro inom EU eller filialer som själva når över 40 miljoner euro i omsättning. I dessa fall ska hållbarhetsrapportering ske enligt EU:s eller likvärdiga standarder via dotterbolag eller filialer.

Se tabell 2 för översiktlig förståelse för de olika kategorierna och deras respektive tröskelvärden.

Kategori	Balansomslutning	Nettoomsättning	Antal anställda	Ytterligare kriterier
Stora företag	> €20 miljoner	> €40 miljoner	> 250 st	Inga
Mellanstora SME (Små och medelstora företag)	≤ €20 miljoner	≤ €40 miljoner	≤ 250 st	Över tröskeln för mikro & små företag
Små SME (Små och medelstora företag)	≤ €4 miljoner	≤ €8 miljoner	≤ 50 st	Över tröskeln för mikro företag
Mikro företag	≤ €350,000	≤ €700,000	≤ 10 st	Undantagna från CSRD
Företag av allmänt intresse	-	-	> 500 st	Börsnoterade företag, banker, försäkringsbolag
Tredjelands Företag	-	> €150 miljoner inom EU	-	Dotterbolag eller filial inom EU
Tredjelands Filialer	-	> €40 million inom EU	-	Filial placerad inom EU

Tabell 2: Kategorier och tröskelvärden i CSRD

4.3 Rapporteringskrav för de olika företagskategorierna

Utifrån ovan nämnda kategorier följer här en strukturerad och konkret översikt över hur kraven på hållbarhetsrapportering skiljer sig mellan kategorierna i CSRD (Europaparlamentets och rådets direktiv, 2022/2464). De olika kategoriernas viktiga teman presenteras och sedermera vad de bör beskriva i varje tema.

4.3.1 Stora företag

Stora företag måste följa omfattande EU-standarder för hållbarhetsrapportering och lämna detaljerade upplysningar som inkluderar:

- Affärsmodell och strategi med tydlig beskrivning av:
 - Motståndskraft mot hållbarhetsrisker.
 - Möjligheter kopplade till hållbarhet.
 - Strategins förenlighet med EU:s klimatmål (framförallt anpassning till målet om att begränsa global uppvärmning till 1,5°C och nå klimatneutralitet till 2050).
- Detaljerade hållbarhetspolicyer inom ESG-dimensionerna (Miljö, Socialt ansvar och Bolagsstyrning).
- Hållbarhetsmål:
 - Tydligt definierade kort-, medel- och långsiktiga mål (obligatoriska mål för 2030 och 2050), inklusive absoluta utsläppsminskningar av växthusgaser.
 - Förklaring hur målen överensstämmer med vetenskaplig evidens.
- Styrningsaspekter:
 - Styrelsens och ledningens roll och expertis avseende hållbarhet.
 - Förklaring av incitamentsprogram kopplade till hållbarhetsprestanda.
- Tillbörlig aktsamhet (due diligence):
 - Detaljerad beskrivning av hållbarhetsgranskning.
 - Identifiering, övervakning och hantering av huvudsakliga negativa effekter genom hela verksamheten och värdekedjan.
- Riskhantering:
 - Utförlig rapportering av hållbarhetsrelaterade risker, beroenden samt strategier för att hantera dessa.
- Prestationsindikatorer (KPI):
 - Obligatorisk redovisning av relevanta KPI:er inom ESG-områden.
 - KPI:er måste inkludera både kvalitativa och kvantitativa data samt retrospektiv och framåtblickande information.

4.3.2 Små och medelstora företag (SME) på reglerade marknader

SME vars värdepapper handlas på reglerade marknader ska rapportera enligt proportionerliga, förenklade standarder:

- Affärsmodell och strategi:
 - En kortfattad beskrivning (mindre detaljerad jämfört med stora företag).
- Hållbarhetspolicyer:
 - Enklare översikt utan krav på omfattande detaljer.
- Huvudsakliga effekter och riskhantering:
 - Kortfattad rapportering av betydande negativa effekter och åtgärder för att hantera dem.
 - Översikt över viktiga hållbarhetsrisker och hantering av dessa.
- KPI:er:
 - Ett begränsat antal viktiga KPI:er.

Ytterligare flexibilitet för små och medelstora företag (SME):

- Rapportering inleds från januari 2026 (två år senare än för stora företag).
- SMF kan välja att tillfälligt avstå från rapportering (fram till januari 2028) om de kortfattat motiverar detta i sin årsredovisning.

4.3.3 Företag av allmänt intresse (Public Interest Entities – PIE)

- Stora PIE-företag (>500 anställda):
 - Samma detaljerade hållbarhetsrapportering som stora företag (fullständiga EU-standarder).
- PIE-företag av SME-storlek:
 - Har möjlighet att använda förenklade, SME-anpassade rapporteringsstandarder som är proportionerliga till deras storlek och resurser (se ovanstående avsnitt om SME).

4.3.4 Tredjelandföretag

Tredjelandföretag med betydande verksamhet inom EU (omsättning inom EU överstigande 150 miljoner euro; filialer med omsättning överstigande 40 miljoner euro) måste lämna:

- Koncern- eller individuella hållbarhetsrapporter:
 - Omfattande hållbarhetsinformation, liknande stora företags rapportering, avseende deras verksamhet och påverkan inom EU.
- Affärsmodell och strategi:

- Tydlig anpassning till hållbarhetsmål samt hänsyn till betydande hållbarhetsrisker och möjligheter på EU-marknaden.
- Hållbarhetspolicyer och due diligence:
 - Detaljerad beskrivning av policyer, huvudsakliga negativa effekter och tillhörande due diligence-processer omfattande värdekedjan inom EU.
- Risker och påverkan:
 - Specifik redovisning av huvudsakliga hållbarhetsrisker och beroenden kopplade till deras EU-verksamhet.
- Nyckeltal (Key Performance Indicators – KPI:er):
 - Samma detaljeringsgrad som krävs av stora företag.

Särskilda bestämmelser vid informationsbrister:

- Om moderbolag i tredjeland, trots bästa möjliga ansträngningar, inte lämnar fullständig information, måste dotterbolag eller filialer inom EU tydligt ange vilken information som saknas.
- Hållbarhetsrapporter måste innehålla ett oberoende bestyrkandeutlåtande om ett sådant finns tillgängligt; om inte, måste detta uttryckligen framgå.

Se tabell 3 för översiktlig förståelse för vilka rapporteringskrav som åligger de olika företagskategorierna.

Rapporteringselement	Stora företag och stora företag av allmänt intresse	SME på reglerade marknader (inkl. små och medelstora företag av allmänt intresse)	Tredjelandsföretag
Affärsmodell & Strategi	Omfattande	Kortfattat	Utförlig (EU-fokus)
Hållbarhetspolicyer	Detaljerad	Förenklad översikt	Detaljerad (EU-fokus)
Hållbarhetsmål	Obligatoriskt, detaljerad (2030,	Frivillig, förenklad	Obligatoriskt, detaljerad (för EU verksamhet)

	2050 målsättningar)		
Styrning (Styrelsens roll, incitament)	Detaljerad	Förenklad	Detaljerad (för EU-verksamheter)
Due diligence & väsentliga negativa konsekvenser	Omfattande över hela värdekedjan	Förenklad, endast väsentliga konsekvenser	Omfattande (EU-fokus)
Riskhantering	Omfattande detaljer	Förenklad översikt	Omfattande (EU-fokus)
Nyckeltal (KPI:er)	Omfattande, obligatoriska	Begränsat antal KPI:er	Omfattande (EU-fokus)
Krav på extern granskning	Obligatorisk granskning	Frivillig/valfri (rekommenderad)	Obligatorisk om tillgänglig; tydligt angivet om otillgänglig
Tidsplan för implementering	Från januari 2024	Från januari 2026 (möjlighet till undantag)	Från januari 2028

Tabell 3: Rapporteringskrav för de olika kategorierna.

4.4 EU-kommissionens Omnibusförslag

EU-kommissionen presenterade den 26 februari 2025 ett paket av förändringar, så kallade Omnibusförslag, avsedda att förenkla och minska de administrativa kostnaderna för företagens hållbarhetsrapportering. Förslagen gäller främst rapporteringsdirektivet CSRD, EU:s taxonomiförordning samt direktivet om hållbarhets-due diligence, CSDDD (PwC, 2025).

En central åtgärd av förslaget är det uppskjutna ikraftträdandet av hållbarhetsrapportering enligt CSRD, vilket har benämnts "Stop the clock"-principen. Detta innebär att företag i våg 2 (stora företag) får börja rapportera först för räkenskapsåret 2027, medan våg 3 (noterade SME

och icke-komplexa kreditinstitut) får skjuta upp till 2028. Våg 1-företagen påverkas dock inte av denna förändring.

En annan viktig förändring är den föreslagna höjningen av tröskelvärdet för vilka företag som omfattas av CSRD. Endast företag med fler än 1 000 anställda föreslås nu omfattas, vilket kraftigt minskar antalet rapporteringsskyldiga företag med cirka 80%. Slutligen föreslås en anpassning av EU-taxonomin där rapporteringskraven begränsas till företag med fler än 1 000 anställda och en omsättning över 450 miljoner euro (PwC, 2025).

Sammanfattningsvis innebär Omnibusförslaget en tydlig förenkling och anpassning av hållbarhetsregelverken inom EU, med målet att skapa en mer proportionerlig och effektiv rapporteringsstruktur, samtidigt som möjligheten att förbättra kvaliteten i framtida rapportering bevaras.

4.4.1 Omnibus påverkan på den här uppsatsen

Omnibusförslaget kan innebära stora förändringar på flera olika nivåer av hållbarhetsrapportering. Med detta i åtanke har uppsatsen inte tagit särskild hänsyn till detta, dels utifrån det faktum att det är ett förslag som kan komma att ändras, men framför allt utifrån att uppsatsens syfte är att på lång sikt utröna kunders behov och förväntningar samt hur fastighetsbolag kan bemöta dessa. Därför är en mer strikt och omfattande ingång inte bara tillämplig utan också fördelaktig.

5. Resultat

I följande avsnitt presenteras resultatet från intervjuerna utifrån uppsatsens frågeställningar och sedermera viktiga teman och kärnfrågor. De olika respondenternas ställning presenteras under respektive tema. Uppdelningen redogör tydligt för vilka teman som är viktiga och hur behoven skiljer sig mellan företag i olika kategorier.

5.1 Behov och förväntningar till följd av EU-reglerade hållbarhetsdirektiv

Nedanstående avsnitt lyfter fram teman och kärnfrågor kopplade till den första frågeställningen. Avsnittet belyser hur energifrågor, behov av samarbete, erbjudande av underlag samt flexibilitet är viktiga frågor för respondenterna.

5.1.1 Energifrågor och tekniska lösningar

I flera intervjuer framkom energifrågor och därtill relaterade lösningar som viktiga frågor för att reducera energiförbrukningen och skapa bättre förutsättningar för rapportering. Flera tekniska installationer diskuterades och olika behov identifierades hos respondenterna liksom delade meningar om implementeringsgraden av exempelvis solcellsanläggningar. Respondent 4 nämnde exempelvis solceller som en teknisk lösning de skulle vilja se implementeras i högre grad – något som respondent 1, å andra sidan, framhävde att Stena Fastigheter lyckats bra med.

I intervjun med respondent 1 framkommer att de förväntar sig att fastighetsägare tar ett aktivt ansvar för att integrera energieffektiva och tekniska lösningar som en del av fastighetens utveckling. Respondent 1 lyfte fram att de i samarbetet med Stena Fastigheter har tagit fram åtgärder som solcellsanläggning, nya energieffektiva fönster och ett gemensamt serverrum – allt i syfte att minska energiförbrukningen och uppnå gemensamma hållbarhetsmål.

“Vi har hjälpt Stena att rita in nya fönster [...] vi har en solcellsanläggning på taket [...] vi har byggt ett gemensamt serverrum.”

Respondent 1 menar att sådana energisatsningar inte bara ska erbjudas som färdiga paketlösningar, utan ska tas fram i samråd med hyresgästen med hänsyn till verksamhetens

specifika behov och mål. Ett påstående som skiljer sig från upplevelsen respondent 4 haft som önskade en högre allmän implementeringsgrad vilket tyder på att samarbetet hittills inte varit lika tät med fastighetsägaren i energifrågor.

Sammantaget understryker de olika upplevelserna hos respondent 1 och respondent 4 hur tekniska lösningar och energifrågor är centrala i förhållandet mellan hyresgäster och fastighetsägare – inte minst för att utveckla strategier och affärsmodeller som linjerar med CSRD:s kravställningar.

I intervjun med respondent 3 blir det tydligt att även om de inte upplever några nuvarande hinder kopplade till energidata i sina lokaler hos Stena Fastigheter, så lyfter man vikten av ett grundläggande arbete med fastighetsunderhåll och energieffektivisering. "I allmänhet förväntas adekvat underhåll av fastigheter med energieffektiviseringar samt en hög servicenivå gällande förekommande driftsfel, t.ex. VVS." förklarade respondenten. Detta är enligt företaget en hygienfaktor, som förväntas utan att det behöver begäras särskilt.

Ett område som pekades ut som relevant för framtiden för respondent 3 var elbilsaddning. "Utökad laddinfrastruktur för fler elbilar förväntas på sikt." konstaterades det, med hänvisning till pågående elektrifiering av transporter och tjänsteflotter. Respondent 4 pekade också ut utökad laddinfrastruktur som ett essentiell framtidselement som blir allt viktigare för företagets operativa förmågor.

Även respondent 2 lade stor vikt vid energifrågor och tekniska lösningar. Under intervjun lyftes flera tjänster fram som centrala för respondenten, men mest framträdande var möjligheten att välja elleverantör och ha individuell mätning av elförbrukning. Detta kopplades direkt till företagets klimatmål, respondent 2 förklarar:

"För att vi skall lyckas med våra klimatmål behöver vi kunna välja elleverantör på varje enskilt kontor så att vi kan säkerställa att alla våra kontor har fossilfri el"

Respondenten menade vidare att många fastighetsägare fortfarande arbetar med schablonvärden, vilket försvårar möjligheten till energibesparing och sänker datakvaliteten i klimatrapporteringen. De fastighetsägare som erbjuder kunden att själv välja elleverantör

alternativt att välja energikälla, har därmed en direkt konkurrensfördel, argumenterade respondent 2.

Under intervjun med respondent 4 lyftes elektrifiering som en central fråga, i synnerhet elektrifieringen av maskinparken och eventuella behov som fastighetsägare behöver möta för att underlätta med detta. Respondent 4 förklarade att företaget under de senaste åren har genomfört en omfattande elektrifiering där cirka 75 - 80 % av handhållna verktyg såsom grässtrimmers och häcksaxar numera är eldrivna. Även sex stora åkgräsklippare går på el. Respondenten förklarar:

“Vi valde själva att elektrifiera, långt innan det var ett kundkrav. I Göteborgsområdet är vi ensamma om att kunna garantera fossilfri drift på det sättet.”

Respondent 4 lyfter att elektrifieringen kräver nya typer av tekniska lösningar från fastighetsägare. Ett konkret exempel är en av företagets befintliga lokaler hos en annan fastighetsägare än fallstudieobjektet, där man har installerat sex laddboxar som ännu inte kan användas på grund av otillräcklig elkapacitet. “Vi väntar fortfarande på att få upp ett nytt elskåp med tillräcklig ampere – det påverkar naturligtvis vår möjlighet att ladda fordon och maskiner som planerat.” förklarar respondenten.

Han föreslår att fastighetsägare i framtiden bör tillhandahålla mer laddinfrastruktur, särskilt i stora bostadsområden där elektriska arbetsmaskiner behöver laddas under dagen, samt stödja energilagring för att möjliggöra hela arbetsdagar med eldrivna maskiner. “Om vi kunde ladda våra batterier direkt på plats istället för att släpa runt på tio extra batterier hade vi sparat både tid och klimatutsläpp.” sammanfattar respondenten.

Vidare nämndes solceller återigen som en åtgärd i detta avseende, där ett samarbete i linje med det respondent 1 beskriver togs upp som attraktivt. Fastighetsägarens arbete med implementeringen av tekniska lösningar som möjliggör reduktion av energiförbrukning är således centralt, särskilt för att kunder ska kunna reducera operativa kostnader (OPEX) enligt EU-taxonomin.

5.1.2 Samarbete i lokalutvecklingen

Respondent 1 efterfrågar ett nära och aktivt samarbete med fastighetsägaren i utvecklingen av sina lokaler. Ett konkret exempel är det partnerskap som etablerades vid utvecklingen av deras nuvarande kontor. Genom en hög grad av dialog kunde lösningar som återbruk, energiförbättringar och arkitektonisk anpassning realiserats utifrån respondentens behov. Det här utgör också ett konkret exempel på hur fastighetsägare kan möjliggöra kunders linjering med taxonomireglerade investeringskostnader (CAPEX).

Respondent 1 betonar att det är Stena Fastigheters vilja till samverkan som möjliggjort dessa resultat. För respondentens företag är detta inte ett önskemål, utan ett tydligt behov:

“Villigheten att i stor utsträckning samarbeta med oss som hyresgäst är kanske den viktigaste hållbarhetstjänsten som en fastighetsägare kan erbjuda.”

Respondent 1 ser fastighetsägarens roll som mer än en leverantör av lokaler – de förväntar sig en partner som är involverad i att skapa långsiktiga, behovsanpassade och hållbara lösningar. Genom samarbetet skapas även en viktig infrastruktur för att möjliggöra efterlevnad av CSRD-krav, både rörande affärsmodell och strategi.

Respondent 3 delar inte riktigt samma syn på samarbete i lokalutvecklingen. I intervjun framgår att även om konkreta samarbeten med fastighetsägare inte bedöms som relevanta för deras nuvarande hållbarhetsmål – “Stena Fastigheter är inte en relevant partner relaterat till våra nuvarande hållbarhetsmål” – är det ändå viktigt att fastighetsägaren uppfyller sin del av värdekedjan, inte minst genom att möjliggöra rapportering och energistyrning.

Respondent 2 förklarar att de har ett internt krav på att varje kontorsflytt ska föregås av en “återbruksplan” – något som görs för att minimera utsläpp i investeringar i enlighet med EU-taxonomin och kräver samarbete med hyresvärden. “Om vi beordrar en ombyggnation, så hamnar den klimatpåverkan i vårt klimatbokslut. Då måste vi få möjlighet att återanvända både byggmaterial och inredning, annars blir klimatpåverkan onödigt hög.” poängterar respondenten.

Respondenten utvecklar frågan genom att poängtera vikten av att de som hyresgäster inkluderas i dessa processer och får vara med och påverka. Samarbetet med fastighetsägaren är viktigt menar han, inte bara för att minska den direkta hänförliga klimatpåverkan av ombyggnationen utan även för att kunna implementera klimatfrämjande funktioner. Han lyfte fram framtidsorienterade initiativ i lokalutformning som viktigt ur ett hållbarhetsperspektiv. Här nämndes cykelgarage, dusch- och ombytesmöjligheter som alltmer avgörande faktorer i lokalval. Han utvecklar:

“Parkeringsplatser är inte lika intressant längre – men låst cykelförvaring och dusch är otroligt viktiga för att möjliggöra hållbart resande.”

Respondent 4 delar uppfattningen om samarbete och framhåller att relationen till fastighetsägaren är avgörande för att lyckas med hållbarhetsomställningen. “Det handlar inte bara om teknik – det handlar om att det finns någon att prata med.” Han nämner Stena Fastigheter som ett gott exempel på en proaktiv och lösningsorienterad aktör, även om vissa tekniska investeringar, som solceller inte alltid har implementerats.

“Vi gör investeringar som ibland är svåra att räkna hem direkt – men det är värdefullt på sikt. Då är det viktigt att fastighetsägaren inte bromsar, utan hjälper till att möjliggöra.” förtydligar respondent 4 som tydligt anspelar på fastighetsägarens roll i att möjliggöra linjering med CSRD.

5.1.3 Underlag för hållbarhetsrapportering

Respondent 1 framhåller att hållbarhetsrapportering är idag en självklar del av deras verksamhet och kraven på sådan rapportering ökar löpande. I detta sammanhang har fastighetsägaren en viktig roll som informationsleverantör. Respondenten förväntar sig att fastighetsägaren aktivt bidrar till deras rapporteringsarbete genom att tillgängliggöra nödvändiga uppgifter i strukturerad och användbar form.

“Mindsetet är förändrat [...] då absolut att rapportering och så blir ju viktigare för oss.”

Att få tillgång till relevanta hållbarhetsdata från fastighetsägaren ses som ett konkret stöd i det dagliga arbetet, inte bara som en administrativ tjänst utan som en del av det gemensamma

ansvaret för hållbar utveckling. Underlaget som anses som särskilt relevant är framförallt energiförbrukning och vattenanvändning, förklarar respondenten.

Respondent 3 förklarar att de just nu befinner sig i en omställning kopplat till ökade krav på hållbarhetsrapportering enligt CSRD, vilket påverkar deras förväntningar på leverantörerna. “CSRD som ställer nya krav på rapportering av hållbarhetsfrågor är även för närvarande viktig, vilket generellt leder till ökade krav på att dela information med leverantörer och kunder,” förklarades det.

Ett tydligt behov handlar om energidata när man delar fastighet med andra hyresgäster, eller när el och värme ingår i hyran. “Det finns generellt behov att få relaterad hållbarhetsdata, speciellt i situationer då flera hyresgäster delar på en fastighet eller om el/värme ingår i hyran så att man inte själv har uppgifter om energiförbrukning.”

På frågan om hur denna data bör levereras, underströks vikten av struktur och tillgänglighet: “Möjliggöra relevant data tillgänglig att inhämta på ett samlat och strukturerat sätt.”

Respondent 2 var noga med att understryka vikten av att få tillgång till rätt underlag från fastighetsägaren för att kunna uppfylla de allt mer omfattande rapporteringskraven enligt EU:s hållbarhetsregelverk, framför allt CSRD och EU-taxonomin. Respondentens företag rapporterar enligt EU-taxonomin och redovisar varje år hur mycket av deras investeringar (CAPEX) som är så kallade “eligible” och “aligned”. Han förklarar:

“I vår senaste årsredovisning var 31,6 procent av våra CAPEX aligned – och det bygger helt på att våra fastighetsägare levererar de underlag vi behöver.”

Utöver CAPEX-data efterfrågar respondenten information om elens ursprung, energiklassificering, fjärrvärme och fjärrkylalösningar. Även certifieringar såsom BREEAM, LEED eller Miljöbyggnad är viktiga grundstenar. Han var mycket tydlig:

“Ju bättre datakvalitet vi har, desto bättre siffror får vi. Annars blir vi straffade med schablonvärden.”

Han betonade också att klimatbokslut numera är ett legalt krav, där underlaget från fastighetsägare måste integreras. “Från och med 2025 är vi skyldiga att ha klimatbokslut i årsredovisningen. Då behöver vi intyg och certifikat på allt – inte bara siffror.”

Respondent 4 företag är ISO-certifierat bland annat enligt ISO-14001 och rapporterar hållbarhetsdata till det noterade moderbolaget. Informationen omfattar bland annat energi- och bränsleförbrukning, vilket ofta bygger på egen uppföljning snarare än information från fastighetsägaren. I lokaler där el och värme ingår i hyran används schablonvärden, vilket begränsar precisionen i hållbarhetsrapporteringen.

“Vi hade gärna fått en siffra – ‘så här mycket CO₂ genererade er del av fastigheten i år’. Det skulle förenkla rapporteringen och förbättra datakvaliteten.”

Respondenten förklarade hur fastighetsägare som kan erbjuda tydligare uppställningar av klimatpåverkan per lokal därmed skulle skapa värde för hyresgäster med rapporteringskrav, även om kraven i sig inte är lagstadgade på lokal nivå. Det blir också tydligt hur ett standardiserat underlag med tydliga värden skulle underlätta för att förse moderbolaget med data inför koncernredovisningen.

5.1.4 Flexibilitet

Ett centralt behov som lyfts av respondent 1 är att lokaler från början planeras med hög flexibilitet. Som hyresgäst efterfrågar respondenten lösningar som gör det möjligt att förändra lokalens användning över tid, exempelvis genom att ytor kan delas upp i mindre enheter och att tekniska installationer som ventilation, el och nätverk är tydligt sektionerade.

Respondenten ser detta som en konkret tjänst och ett ansvar hos fastighetsägare, att erbjuda lokaler som är hållbara över tid, just genom sin anpassningsbarhet.

“Det är en stor del av hållbarheten idag, att bygga in en flexibilitet för att förändra användningen över tid.”

Fastighetsägaren förväntas därmed – redan i ett tidigt skede av lokalutvecklingen – ta höjd för framtida behov, något respondenten betraktar som en grundförutsättning för att kunna bedriva en modern och hållbar verksamhet.

En notabel punkt i intervjun med respondent 3 var vikten av flexibilitet i utformningen av hållbarhetstjänster. “Önskvärt kan vara att möjliggöra viss flexibilitet så att eventuella abonnemang eller tjänster kan väljas till med utgångspunkt i vad vi vill hantera själva.” Respondenten uttrycker en tydlig preferens för valfrihet snarare än standardiserade paketlösningar, eftersom deras behov kan skilja sig från andra hyresgäster.

För respondent 2 innebär flexibilitet i fastighetsrelationen framför allt två saker: möjlighet till rörlighet inom fastighetsbeståndet och anpassningsbarhet till förändrade arbetssätt, såsom distansarbete.

Den första dimensionen av flexibilitet handlar om att kunna justera sin lokalhållning i takt med att verksamhetens behov förändras. Respondenten beskriver det som särskilt viktigt i en verksamhet som präglas av osäker efterfrågan och snabba förändringar. “Det är väldigt svårt för oss att veta exakt vad vi har för behov om tre år.” säger han. För att möta detta behov söker respondenten lokaler där det finns möjlighet att flytta inom fastighetsägarens bestånd utan att behöva säga upp hyresavtalet eller göra en omfattande omförhandling. Detta är en uttalad anledning till att företaget föredrar större fastighetsägare som Stena Fastigheter. “Så länge man flyttar inom ett bestånd [...] brukar det aldrig vara några problem.” förtydligar respondenten.

Den andra aspekten rör förändrade arbetssätt. Efter pandemin har respondentens företag etablerat en modell där medarbetarna själva väljer mellan att arbeta på kontor, på distans eller hos kund – utan styrning uppifrån. “Vi har ju aldrig tvingat våra anställda att jobba på distans eller jobba på kontor eller hos kund. Utan man gör det som är bäst.” säger han. Detta ställer krav på lokaler som är både attraktiva och funktionella, men också lokaliserade så att de stödjer hållbart resande – exempelvis med närhet till kollektivtrafik, cykelförvaring och duschmöjligheter. En äldre fastighet utan dessa faciliteter blir därför mindre attraktiv, även om läget i sig är bra.

Sammantaget innebär flexibilitet för respondent 2 ett ökat strategiskt värde i hyresrelationen, möjligheten att snabbt kunna ställa om sin lokalstrategi i takt med förändrade verksamhetsförutsättningar och medarbetares preferenser – utan att det kräver nya långa hyresförhandlingar eller onödiga kostnader.

Respondent 4 förklarar under intervjun att de istället för traditionella kontor har etablerat ett nät av lokala depåer för att minimera restiden, förbättra arbetsmiljön och klimatpåverkan. Dessa depåer fungerar som utgångspunkter för driftpersonal och är anpassade för att fungera som arbetsplatser med duschar, lunchrum och förråd. “Att utgå lokalt gör att vi kan starta arbetsdagen direkt på plats, istället för att åka tvärs över stan i rusningstrafik.” Fastighetsägarens roll blir därmed central för att erbjuda rätt förutsättningar på rätt plats. Respondenten pekar på behovet av flexibilitet och långsiktighet i kontrakten, men också att det ofta är geografiska faktorer snarare än hållbarhetsparametrar som styr lokalvalet.

5.2 Arbetssätt för att tillgodose kommersiella kunders behov och förväntningar

Nedanstående avsnitt lyfter fram teman och kärnfrågor kopplade till den andra frågeställningen. Avsnittet redogör för önskad kommunikation och framtidsutsikter från respondenterna samt vilka arbetssätt och processer som kan implementeras för att tillgodose behov och förväntningar kopplade till dessa.

5.2.1 Kommunikation

Respondent 1 framhåller att de upplever att kommunikationen med fastighetsägaren i stort fungerar väl, men ser en tydlig förbättringspotential när det gäller tillgången till energidata och annan hållbarhetsrelaterad information. För att förenkla sin egen hållbarhetsrapportering efterfrågar respondenten att fastighetsägaren tillhandahåller en årlig, automatiserad hållbarhetsrapport som underlag.

“Det hade varit bättre om vi som hyresgäst kunde få en rapport från Stena [...] Det hade varit en schysst grej för Stena att faktiskt gå in och göra en sån där grej.”

En sådan rapport skulle inkludera exempelvis energiförbrukning och vattenanvändning som är centralt för EU-taxonomin OPEX och ses som en konkret tjänst fastighetsägaren kan erbjuda. Respondenten menar att det även skulle kunna bli ett säljargument för fastighetsägare i kontakten med framtida hyresgäster:

“Det hade varit jätteenkelt för Stena att automatisera det. Och göra en snygg egen hyresgästrapport.” menar respondenten.

Respondent 3 menar att ett tydligt behov handlar om energidata när man delar fastighet med andra hyresgäster, eller när el och värme ingår i hyran. “Det finns generellt behov att få relaterad hållbarhetsdata, speciellt i situationer då flera hyresgäster delar på en fastighet eller om el/värme ingår i hyran så att man inte själv har uppgifter om energiförbrukning.” förklarar han.

På frågan om hur denna data bör levereras, understryker respondenten vikten av struktur och tillgänglighet: “Möjliggöra relevant data tillgänglig att inhämta på ett samlat och strukturerat sätt.” Kommunikation föredras genom e-post eller direktkontakt. Några särskilda önskemål om dialogform för hållbarhetsfrågor utöver detta uttrycktes inte.

Respondent 2 lyfte flera förslag där ett av de mest konkreta förslagen rörde hur data bör göras tillgänglig. Respondenten föreslog en digital portallösning, där hyresgästen själv kan hämta all relevant information om varje enskild fastighet. Han förklarade att idag fungerar det så att varje enskild kund, som är i behov av underlag, ber om detta från fastighetsägaren, exempelvis genom enkäter eller intervjuer.

“Hade jag varit fastighetsägare hade jag varit rätt trött på att svara på enkäter – jag hade lagt upp all data per fastighet så att hyresgästen kan hämta själv.”

Han menade att en sådan lösning skulle förenkla inte bara för hyresgästen utan också för fastighetsägaren själv, särskilt i relationer med många större kunder med rapporteringskrav. “Det borde vara en konkurrensfördel snarare än en nackdel.” menar respondent 2.

Han lyfte även fram en av deras nuvarande fastighetsägare som ett positivt exempel, denna aktör tillhandahåller certifikat för el per fastighet. “Där har de handlat upp 95% vind och 5% vatten – och så får vi ett certifikat. Det är precis så det ska funka.” förklarar han.

Respondent 4 betonar att kommunikationen mellan fastighetsägare och hyresgäst bör präglas av öppenhet, förtroende och personligt engagemang, snarare än att styras av formaliserade och dokumenttunga processer. Enligt honom är det i den löpande dialogen, snarare än i

detaljerade avtalsvillkor, som verkliga framsteg sker, särskilt i hållbarhetsfrågor. Han uttrycker det tydligt:

"Vi har alltid jobbat med stort förtroende för varandra, inte suttit i diskussioner om vad som står i avtalet fullt ut."

Detta sätt att arbeta möjliggör en mer lösningsinriktad relation, där båda parter kan vara flexibla och anpassa sig efter nya behov eller initiativ. I stället för att se hållbarhetskrav som en belastning eller ett ansvar att skjuta ifrån sig, förespråkar respondenten ett gemensamt ägarskap i omställningen. Kommunikation och acceptans ska således vara ledord för fastighetsägare när kunder utformar affärsmodeller och strategier i linje med CSRD.

Respondenten menar att en förtroendefull kommunikation gör det möjligt att föra diskussioner om investeringar, förbättringsåtgärder och långsiktiga mål utan att fastna i strikt ansvarsfördelning. Sådan kommunikation öppnar för samarbete snarare än förhandling, vilket i sin tur skapar förutsättningar för ömsesidigt värdeskapande i hyresrelationen och i hållbarhetsrapporteringen.

5.2.2 Framtidsutsikter

Respondent 1 säger att framtidsutsikterna inom fastighetssektorn pekar mot en ökad betydelse av transformationsprojekt och hållbarhetsfokus. Han betonar att flexibilitet kommer att bli en central fråga, särskilt när det gäller att anpassa byggnader för olika användningsområden över tid. Han menar att detta är avgörande för att minska byggsektorns koldioxidavtryck och för att kunna hantera framtida behov. Han utvecklar, "Jag tror att flexibiliteten kommer bli en jättestor fråga" och understryker vikten av att kunna anpassa byggnader för olika användningsområden.

Respondenten fortsätter genom att förklara att det för fastighetsägare är det viktigt att arbeta proaktivt med hållbarhetsfrågor. Detta inkluderar att tillhandahålla bättre rapporteringsverktyg för hyresgäster, vilket skulle underlätta deras hållbarhetsrapportering och stärka relationen med hyresgästerna.

På frågan om framtida behov är svaret från respondent 3 tydligt: elektrifiering och datadelning. "Tillgänglig data för energiförbrukning är central där utbyte av primärdata

mellan parter förväntas öka.” I takt med att hållbarhetsdirektiv skärps, kommer kravbilden också att öka för leverantörsledet. Detta gäller även fastighetsägare.

Respondent 3 fall visar att även företag vars huvudsakliga klimatpåverkan ligger utanför fastigheten ställer krav på hållbarhetstjänster och dataleverans från sina fastighetsägare. De mest centrala faktorerna för respondenten är tillgång till strukturerad primärdata för energiförbrukning, flexibla lösningar kring hållbarhetstjänster snarare än standardiserade paket samt anpassning till framtida behov, särskilt kopplat till laddinfrastruktur och CSRD-rapportering.

Med ökande krav på rapportering enligt CSRD och andra regelverk såsom FuelEU Maritime, väntas fastighetsägarens roll utvecklas. Som respondenten uttryckte det: “Från alla leverantörer förväntar vi oss framöver att relevant hållbarhetsdata görs mer lättillgänglig och i tillämpliga fall anpassad för rapporteringsbehoven.”.

Respondent 2 uttryckte tydligt att fastighetsägare har potential att vara en stark partner i deras hållbarhetsarbete, men att detta kräver ökad struktur, transparens och flexibilitet. Han föreslog också att fastighetsägare bör erbjuda fler tjänster integrerade i hyran, såsom tillgång till återvinningssystem, laddinfrastruktur och klimatintyg. På frågan om utveckling i framtiden konstaterade respondenten: “Jag tror att det kommer bli allt viktigare att välja rätt hyresvärd. Att ha en checklista kommer bli standard framöver.” Han tillade att även mindre företag, som ännu inte omfattas av CSRD, kommer att påverkas indirekt. “Vi som stort företag kommer att ställa krav på våra leverantörer – och det inkluderar fastighetsägare.” sade han och antydde att CSRD har en smittande effekt i näringslivet.

För respondent 4 blir det tydligt att energifrågan är en av de viktigaste. Han föreslår att fastighetsägare i framtiden bör tillhandahålla mer laddinfrastruktur, särskilt i stora bostadsområden där elektriska arbetsmaskiner behöver laddas under dagen, samt stödja energilagring för att möjliggöra hela arbetsdagar med eldrivna maskiner. “Om vi kunde ladda våra batterier direkt på plats istället för att släpa runt på tio extrabatterier hade vi sparat både tid och klimatutsläpp.” avslutar han.

6. Diskussion

I följande kapitel kommer resultatet diskuteras mot det teoretiska ramverket. Vidare kommer jämförelser, paralleller och allmänna resonemang dras. Avsnittet är strukturerat i enlighet med de två frågeställningarna.

6.1 Behov och förväntningar på fastighetsägare till följd av EU-reglerade hållbarhetsdirektiv

Resultatet visar att energifrågor är ett centralt tema för samtliga respondenter, men uttrycken för detta behov varierar. Detta speglar tydligt principen inom Service-Dominant Logic att värde uppstår i användning (value-in-use) och är situationsberoende. En respondent betonar till exempel vikten av val av elleverantör för att nå egna klimatmål, medan en annan lyfter laddinfrastruktur som nödvändig för elektrifierade arbetsmaskiner. Här ser vi hur fastighetens roll förflyttas från produkt till plattform – ett centralt begrepp i SDL – där olika kunder realiserar olika värden beroende på sin verksamhet (Vargo & Lusch, 2008).

Vidare förstärks betydelsen av gemensamt värdeskapande (co-creation) – inte minst genom kraven på skräddarsydda energilösningar snarare än standardiserade paket. Fastighetsägare som kan anpassa erbjudandet efter hyresgästens specifika kontext och samtidigt involvera denna i utformningen av lösningen, har enligt teorin en konkurrensfördel (Geltner et al., 2014). Detta stöds även i praktiken där respondenter uttrycker önskemål om att tekniska åtgärder sker i dialog, inte som fasta ledningsbeslut.

Flera respondenter lyfter behovet av att fastighetsägaren tar en mer aktiv roll i lokalutveckling där samverkan kring hållbarhetsmål är centralt. Detta är i linje med van der Heijden (2014), som framhåller att styrningen av urban hållbarhet och klimatanpassning inte enbart är en fråga för offentliga aktörer utan kräver att privata fastighetsägare tar ansvar för den byggda miljöns resiliens. Genom att fungera som möjliggörare av lösningar för energi, mobilitet och cirkularitet kan fastighetsägare därmed bidra till kundens efterföljning av EU-direktiv.

Skillnader mellan respondenter kan bero på företagets storlek, teknisk mognad och verksamhetens karaktär. Exempelvis kräver ett företag med egna klimatmål mer avancerad energidata och valmöjligheter, medan andra företag främst kan behöva säker elkapacitet för

sin maskinpark. Dessa skillnader bör enligt SDL betraktas som olika konstellationer av gemensamt värdeskapande där olika kunder har olika behov.

Samarbete i lokalutveckling är en aspekt där teorin om gemensamt värdeskapande blir särskilt relevant. Flera respondenter betraktar inte fastighetsägaren som en passiv leverantör utan som en aktiv partner i skapandet av hållbara och funktionella lokaler. Detta är i linje med SDL:s premisser att värde skapas i interaktion, där kunden är medproducent (Vargo & Lusch, 2008).

Att vissa företag kräver återbruksplaner och påverkan i lokalens design illustrerar ett tydligt exempel på co-creation, där värdet uppstår genom gemensam planering och anpassning. Enligt Clayton et al. (2008) var detta tidigare inte en central aspekt i fastighetsförvaltningen, vilket visar på ett tydligt paradigmskifte. Nu skapas monetära värden inte längre bara genom ett färdigt erbjudande, utan genom ett gemensamt värdeskapande där vinster skapas som ett resultat av andra synergier.

Dock är inte alla respondenter lika intresserade av detta samarbete. En respondent ser inte fastighetsägaren som relevant för hållbarhetsarbetet. Detta belyser hur olika branschlogiker påverkar hur hyresgäster ser på värdeskapande – där vissa branscher fortfarande betraktar fastigheten som en produkt snarare än en tjänsteplattform. Denna disparitet mellan kunder belyser vikten av lyhördhet och flexibilitet från fastighetsägaren för att möta olika behov.

Krav på hållbarhetsrapportering enligt CSRD och EU-taxonomin återkommer hos samtliga respondenter, vilket i teorin motsvarar ett ökat behov av informationsbaserade tjänster från fastighetsägare. Här förväntas ett skifte från fysisk till digital infrastruktur, där värdeerbjudandet alltmer består av data, certifikat och klimatintyg. Att kunderna efterfrågar primärdata snarare än schablonvärden är ett tydligt uttryck för behovet av tillförlitlig value-in-use. Det vill säga, det är först när datan kan integreras i företagets egna hållbarhetsredovisning som värde uppstår, vilket stämmer väl överens med S-D Logic (Vargo & Lusch, 2008).

Respondenter som lyfter detta behov representerar ofta större företag med tydliga regulatoriska krav. För dessa aktörer blir fastighetsägaren mer än bara en fysisk värd, den blir även en dataleverantör. Detta skapar nya incitament för fastighetsägare att utveckla hållbarhetsunderlag som en strategisk tjänst, snarare än bara ett krav.

Utifrån Shahid et al. (2024) kräver trovärdig hållbarhetsrapportering inom fastighetssektorn inte bara tillgång till primärdata, utan även att denna presenteras i enlighet med vedertagna ramverk som möjliggör jämförbarhet och integrering i kundernas egna hållbarhetsstrategier. Detta befäster respondenternas syn på fastighetsägarens roll som strategisk informationspartner och dataleverantör.

Flexibilitet – både i lokalens användning och i relationen till fastighetsägaren – är en genomgående aspekt. SDL betonar att värde skapas i användning över tid, och att värdeerbjudanden måste vara dynamiska (Vargo & Lusch, 2004). Respondenterna uttrycker detta i form av behov av rörlighet inom fastighetsbeståndet, anpassning till distansarbete samt funktioner som stödjer hållbart resande.

Att flexibla kontrakt och lokaler lyfts som viktiga hållbarhetsfaktorer visar att fastighetsägare måste ta höjd för framtida behov redan i planeringsskedet. Här går hållbarhetsmål och verksamhetsmål ofta hand i hand, exempelvis genom depålösningar som minskar transporter. Skillnader mellan företag syns här tydligt, större företag efterfrågar systemflexibilitet, medan andra prioriterar lokal närhet och funktionalitet. Fastighetsägare måste därmed utveckla segmenterade tjänsteerbjudanden för att möta detta.

6.2 Arbetssätt för att tillgodose kommersiella kunders behov och förväntningar

Kommunikation framstår som en nyckelfaktor i allt värdeskapande, i enlighet med SDL:s betoning på interaktion. Att hyresgäster efterfrågar transparens, automatiserade rapporter och digitala plattformar illustrerar behovet av ömsesidigt informationsflöde, snarare än enkelriktad serviceleverans (Vargo & Lusch, 2008).

Enligt Shahid et al. (2024) teori om hållbarhetsrapportering som dialog är detta inte bara en praktisk lösning, utan ett strategiskt partnerskap. Flera respondenter föreslår proaktiva lösningar såsom årlig hyresgästrapport eller portaler där data finns tillgänglig on-demand. Det blir tydligt att värde här skapas inte bara genom innehåll, utan även genom leveranssätt.

Dock visar en respondent att relationskapital fortfarande är en grundpelare, där tillit och personlig kontakt övertrumfar systemlösningar. Detta stödjer teorin om att värdeskapande

måste anpassas till kundens preferenser och relationella kultur (Vargo & Lusch, 2008). Således får digital infrastruktur och dataunderlag inte trumfa personlig kontakt som fortsatt ses som en viktig förutsättning för kundnöjdhet.

Koivula (2009) visar att fastighetsbolag som anammar ett tjänstelogik-perspektiv tenderar att skapa starkare relationer och högre kundlojalitet. Detta bekräftar att övergången från produkt till tjänst kräver organisatoriska förändringar, vilket också framkommer hos respondenter som ser fastighetsägaren som en nyckelpartner. Samtidigt växer kraven uppifrån via lagstiftning och nerifrån via kundbehov, vilket sammanfaller i en rollförskjutning från fastighetsägare som passiv värd till strategisk partner. I SDL-termer innebär detta att fastighetsägaren måste vidareutveckla sina värdeerbjudanden för att möjliggöra co-creation i allt från teknik till rapportering.

Enligt Vargo och Lusch (2008) sker värdeskapande inte enbart i enskilda interaktioner utan i ett bredare ekosystem av aktörer och resurser, så kallade service-ekosystem. Denna idé är relevant i en kontext där fastighetsägaren fungerar som nav i en infrastruktur av tjänster, dataflöden och tekniska lösningar. När respondenterna efterfrågar integrerade plattformar, automatiserade rapporter och digitala tjänster, kan detta tolkas som ett uttryck för att värdeskapande är beroende av system snarare än punktinsatser. Fastighetsägarens roll är därmed inte att leverera enstaka produkter, utan att skapa ett sammanhängande ekosystem av tjänster som möjliggör kundens egen värdeskapandeprocess.

Skillnaden mellan företag i deras framtidssyn är också tydlig. Vissa företag ser fastighetsägaren som en nyckelpartner, andra som enbart en leverantör. Gemensamt är att fastighetsägare förväntas vara proaktiva snarare än reaktiva.

7. Slutsats

Denna studie har undersökt hur kommersiella kunders behov och förväntningar på fastighetsägare förändrats i ljuset av EU:s hållbarhetsdirektiv, med särskilt fokus på EU-taxonomin och CSRD. Genom en kvalitativ fallstudie av Stena Fastigheter har centrala teman som energieffektivisering, tekniska lösningar, rapporteringsunderlag, flexibilitet samt samarbete i lokalutvecklingen identifierats som avgörande faktorer för hur fastighetsägare kan skapa värde för sina kommersiella kunder.

Resultaten visar att hållbarhetstjänster i allt högre grad ses som ett affärskrav snarare än ett tillägg – något som kräver proaktivitet, transparens och gemensamt värdeskapande. Fastighetsägare förväntas inte bara leverera hållbara lokaler, utan också fungera som samarbetspartners i kundernas hållbarhetsarbete. Detta inkluderar tillgång till strukturerad och certifierad data, stöd vid hållbarhetsrapportering, samt flexibilitet och anpassningsbarhet i lokalens utformning och funktionalitet.

En särskilt tydlig slutsats från studien är att den kanske viktigaste hållbarhetstjänsten en fastighetsägare kan erbjuda inte är en teknisk lösning eller en specifik rapport, utan viljan att samarbeta. Det är genom nära, lösningsorienterad och långsiktig dialog med hyresgästerna som verkligt värde kan skapas. Respondenterna lyfter återkommande att fastighetsägarens förmåga och vilja att aktivt engagera sig i gemensamma hållbarhetsmål är avgörande – inte bara för att möta dagens krav, utan för att tillsammans bygga framtidens hållbara fastigheter och verksamhetsmiljöer.

I enlighet med Service-Dominant Logic framstår samskapande av värde som en central princip i framtidens fastighetsförvaltning. Fastighetsägare som lyckas kombinera teknisk kompetens med relationsbyggande och dialog med kunden kan differentiera sitt erbjudande och stärka sin position på marknaden.

Avslutningsvis visar denna studie att implementeringen av hållbarhetsdirektiv som CSRD och EU-taxonomin inte enbart innebär ett regulatoriskt åtagande, utan också utgör ett strategiskt tillfälle för fastighetsägare att omdefiniera kundrelationer, utveckla nya tjänsteerbjudanden och skapa långsiktigt affärsvärde genom hållbarhet.

7.1 Förslag på vidare forskning

Även om denna studie erbjuder djupgående insikter baserade på strategiskt utvalda intervjufall, skulle resultaten gynnas av en bredare validering över ett mer omfattande och varierat urval. En storskalig kvantitativ studie – såsom en enkät distribuerad till hundratals kommersiella hyresgäster över sektorer, regioner och företagsstorlekar – skulle kunna bekräfta huruvida de identifierade förväntningarna är representativa.

En sådan studie skulle kunna undersöka centrala forskningsfrågor såsom:

- Vilken andel av hyresgästerna erhåller idag hållbarhetsdata från sina hyresvärdar?
- Hur många beaktar hållbarhetsprestanda vid val av kontorslokaler?
- Vilka hållbarhetstjänster är viktigast inom olika branscher?
- I vilken utsträckning drivs förväntningar av regulatoriska krav jämfört med intern strategi?

Statistisk analys skulle kunna hjälpa till att identifiera mönster, såsom huruvida företag som omfattas av CSRD-krav ställer signifikant högre krav på fastighetsbolag än de som inte gör det eller om vissa sektorer prioriterar olika hållbarhetstjänster. Därtill skulle en sådan studie kunna samla in kvantitativa data kring hyresgästers tillfredsställelse och lojalitet i relation till de hållbarhetstjänster som erbjuds av fastighetsbolag. Denna evidens skulle inte bara stödja strategisk planering för fastighetsägare, utan även kunna bidra till tjänsteutveckling inom fastighetssektorn.

Referenser

- Boverket. (3 juli 2024). *Miljöcertifieringssystem och LCA*. <https://www.boverket.se/sv/byggande/hallbart-byggande-och-forvaltning/livscykelanalys/miljocertifieringssystem-och-lca>
- Boverket. (29 januari 2025). *Växthusgaser – Miljöindikatorer*. <https://www.boverket.se/sv/byggande/hallbart-byggande-och-forvaltning/miljoindikatorer---a>
- Clayton, J., Ling, D. C., & Naranjo, A. (2008). Commercial real estate valuation: Fundamentals versus investor sentiment. *The Journal of Real Estate Finance and Economics*, 38(1), 5–37. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1132361>
- Denscombe, M. (2018). *Forskningshandboken: För småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna* (4:e uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- EPRA. (2022). *EU taxonomy guide*. European Public Real Estate Association. https://www.epra.com/application/files/3316/6540/6020/EPRA_EU_Taxonomy_Guide.pdf
- European Commission. (u.å.a). *The EU approach to the SDGs: Delivering on the UN 2030 Agenda*. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals/eu-approach-sdgs-implementation_en
- European Commission. (u.å.b). *The European Green Deal*. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en
- European Commission. (2023a). *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)*. https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en
- European Commission. (2023b). *EU taxonomy for sustainable activities*. https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/tools-and-standards/eu-taxonomy-sustainable-activities_en
- EUROPAPARLAMENTETS OCH RÅDETS DIREKTIV (EU) 2022/2464 av den 14 december 2022 om ändring av förordning (EU) nr 537/2014, direktiv 2004/109/EG, direktiv 2006/43/EG och direktiv 2013/34/EU vad gäller företagens hållbarhetsrapportering. Europeiska Unionen. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SV/TXT/PDF/?uri=CELEX:32022L2464>
- EUROPAPARLAMENTETS OCH RÅDETS FÖRORDNING (EU) (2020/852) av den 18 juni 2020 om inrättande av en ram för att underlätta hållbara investeringar och om ändring av förordning (EU) 2019/2088. Europeiska Unionen. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SV/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R0852>
- Fastighetsägarna. (u.å.). *Hållbarhet*. <https://www.fastighetsagarna.se/politik-och-paverkan/sakomraden/hallbarhet/>

Finansinspektionen. (2019). *Den kommersiella fastighetsmarknaden och finansiell stabilitet*. https://www.fi.se/contentassets/f0b2175448734d998679a33d8eaf8f6e/komm_fastighet_finstab.pdf

Geltner, D. M., Miller, N. G., Clayton, J., & Eichholtz, P. (2014). *Commercial real estate analysis and investments* (3rd ed.). OnCourse Learning.

Georgetown Global Real Estate Initiative. (3 februari 2025). *How greener buildings attract premium tenants and higher rents*. <https://globalrealestate.georgetown.edu/insight/sustainability-sells/>

Gillam, E., Lombardo, M., & Hook, G. (28 maj 2021). The role of the EU taxonomy in combatting greenwashing. *Invesco*. <https://www.invesco.com/emea/en/insights/the-role-of-the-eu-taxonomy-in-combatting-greenwashing.html>

IPCC. (28 februari 2022). *Climate change 2022: Impacts, adaptation and vulnerability*. <https://www.ipcc.ch/2022/02/28/pr-wgii-ar6>

JLL. (13 mars 2024). *How sustainability-conscious tenants are assessing new space*. <https://www.us.jll.com/en/trends-and-insights/workplace/how-sustainability-conscious-tenants-are-assessing-new-space>

Koivula, H. (2009). *Service-dominant logic in the Finnish property market* (Magisteruppsats, Helsinki School of Economics). https://epub.lib.aalto.fi/en/ethesis/pdf/12141/hse_ethesis_12141.pdf

Korsakienė, R., Tvaronavičius, V., & Mačiulis, A. (2008). Customer relationship management in real estate companies: The research of advantages and restrictive factors. *Business: Theory and Practice*, 9(3), 190–198. <https://doi.org/10.3846/1648-0627.2008.9.190-198>

Patel, R., & Davidson, B. (2019). *Forskningsmetodikens grunder: Att planera, genomföra och rapportera en undersökning* (5:e uppl.). Studentlitteratur AB.

PricewaterhouseCoopers [PwC]. (2025). *Omnibus – förslag från EU-kommissionen*. PwC Sverige. <https://www.pwc.se/omnibus>

Shahid, H., Sabelfeld, L., & Johansson, J. (2024). Sustainability reporting in construction and real estate sector: A conceptualization and a review of existing literature. *Journal of Cleaner Production*, 477, 143886. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143886>

Stena Fastigheter. (17 augusti 2021). *Stena Fastigheter fyller 40 år*. <https://www.stenafastigheter.se/stena-fastigheter/nyheter-och-press/stena-fastigheter-40-ar/>

Stena Fastigheter. (8 februari 2024). *Årets fastighetsbolag kommersiellt*. <https://www.stenafastigheter.se/stena-fastigheter/nyheter-och-press/arets-fastighetsbolag-kommersiellt/>

Stena Fastigheter. (u.å.). *Stena Fastigheter*. <https://www.stenafastigheter.se/>

van der Heijden, J. (2014). *Governance for urban sustainability and resilience: Responding to climate change and the relevance of the built environment*. Edward Elgar Publishing.
[10.4337/9781782548133](https://doi.org/10.4337/9781782548133)

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17. <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1–10. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>

Xu, X., Peng, Y., Chen, Y., & Gu, J. (2012). Fine cost management for real estate enterprises. In *Proceedings of the 2012 International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering (ICIII 2012)* (Vol. 2, pp. 235–238). IEEE.

Appendix

Intervjuguide

- Introduktion
- Kort presentation av intervjuaren och syftet med studien
- Informera om konfidentialitet och frivillighet
- Be om samtycke för inspelning

Bakgrundsinformation

1. Berätta kort om ditt företag och er verksamhet. Hur länge har ni varit hyresgäster hos Stena Fastigheter?
2. Vilka är de viktigaste hållbarhetsfrågorna för er? Hur berörs/förväntas ni beröras av hållbarhetsdirektiv och vilka är dessa?

Konkreta behov och förväntningar på hållbarhetstjänster

3. Med utgångspunkt i fastigheten och den fysiska platsen, vilka är era huvudsakliga behov kopplat till hållbarhetstjänster?
4. Utifrån era behov, vilka specifika hållbarhetstjänster förväntar ni er att Stena Fastigheter erbjuder? (Exempelvis energieffektivisering, avfallshantering, laddinfrastruktur, certifieringar.)
5. Vilka hållbarhetstjänster är viktigast för ert företag idag och varför? Tror ni att dessa tjänster kommer förändras under de kommande 1, 3 eller 5 åren?
6. Har era behov och förväntningar på dessa tjänster förändrats de senaste åren? I så fall, hur?

Konkreta behov och förväntningar på hållbarhetsrapportering (med fokus på CSRD)

7. Med utgångspunkt i fastigheten och den fysiska platsen, vilka är era huvudsakliga behov kopplat till er hållbarhetsrapportering?

8. Vilken typ av information/data från Stena Fastigheter behöver ni för att kunna leva upp till era egna krav enligt CSRD?
9. Hur önskar ni ta emot information och data från Stena Fastigheter kopplat till hållbarhet? (Digitala verktyg, löpande kommunikation, årsrapporter, etc.)

Förväntningar på samverkan och kommunikation

10. Hur vill ni att Stena Fastigheter ska kommunicera med er kring hållbarhetsfrågor?
11. Ser ni några fördelar med gemensamma hållbarhetsprojekt eller partnerskap med Stena Fastigheter för att nå era hållbarhetsmål? Ge gärna exempel.
12. Kan ni ge exempel på hur ni skulle vilja att fastighetsägaren konkret utformar och levererar hållbarhetstjänster, exempelvis genom paketering i abonnemang, tilläggstjänster eller integrerat i hyran? (*Exempelvis abonnemang på laddinfrastruktur, löpande rådgivning kring energieffektivisering eller avfallshantering som integrerad tjänst.*)
13. Hur vill ni att fastighetsägaren utformar och paketerar sina hållbarhetstjänster för att förenkla och stödja er egen hållbarhetsrapportering enligt kraven i CSRD? (*Exempelvis genom regelbundna hållbarhetsrapporter, löpande dataleveranser via digitala verktyg eller integration med era befintliga rapporteringssystem.*)

Identifiering av förbättringsområden

14. Vilka områden ser ni som viktiga utvecklingsområden gällande hållbarhetsarbete i relation till fastigheten och den fysiska platsen?
15. Vad kan Stena Fastigheter konkret göra för att bättre stödja ert företags hållbarhetsarbete?

Avslutning

16. Finns det något ytterligare ni vill lägga till?

Tack för din medverkan!

INSTITUTIONEN FÖR ARKITEKTUR OCH SAMHÄLLSBYGGNADSTEKNIK
CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA

Göteborg, Sverige 2025
www.chalmers.se



CHALMERS