

Mål och målkonflikter; hyresgäster - fastighetsbolag - leverantörer

Kjerstin Ludvig
2015-12-09

Varför är målen intressanta?

- Målen representerar fokusområden
- Många aktörer är nära sammanlänkade (t.o.m. fysiskt)
- Stora skillnader i ambition och mål kan leda till ineffektivitet och suboptimering
- Målkonflikter hämmar marknadens utveckling, effektivitet och möjlighet till synergier

Hur påverkar aktörernas målsättningar värmemarknadens utveckling?

- I vilken riktning pekar målen?
- Vilka blir konsekvenserna av dem?

Vad har vi gjort?



Sammanställning
av material

Identifierat
likheter och
skillnader

Analys och
reflektion

- Intervjuer med deltagare
- Enkätundersökning till allmänhet
- Målgenomgång
- Interaktiva projektmöten och hemläxor
- Litteraturgenomgång

Intressentmål om hållbar utveckling

- I vilken utsträckning har aktörerna på värmemarknaden energi-, miljö- och klimatmål?

...minska energianvändning med 30% till 2030 jämfört med 2005 & 100% av den energi vi använder ska vara förnyelsebar

...100% förnybar eller återvunnen energi i produktion till 2030

... fossilfri produktion 2020 och ökad energieffektivitet

	Fastighetsbolag				Energi-/fjärrvärmebolag		
	Bolag 1	Bolag 2	Bolag 3	Bolag 4	Bolag 1	Bolag 2	Bolag 3
Energi-, miljö- och klimatmål	JA	JA	JA	JA	JA	JA	JA

...minska mängden köpt energi med 50% till 2025 och eliminera CO2 avtryck från drift

...minska energiförbrukningen i fastighetsbeståndet med 30 % till 2020 jämfört med 2009

... minska utsläppet av fossil koldioxid motsvarande minst 300 000 ton (jämfört med ett medeltal för tidsperioden 2006-2010).

Men vi oroas av tre upptäckter...

- om målfokus, ambition och intressentkopplingen på vissa delar av marknaden

	Fastighetsbolag				Energi-/fjärrvärmebolag		
	Bolag 1	Bolag 2	Bolag 3	Bolag 4	Bolag 1	Bolag 2	Bolag 3
Energi-effektiviseringsmål	50% (till 2025)	Huvudfokus	30% (till 2030)	20% (till 2030)			
Förnybar-mål (miljömål)					100% förnybar el	100% förnybar & återv. fv	Hög miljöprofil
Klimat-mål	Nollutsläpp				Klimatneutral	-100 kton CO2	Fossilfri produktion
Mål om certifiering	MB Silver		MB Silver				

Men vi oroas av tre upptäckter...

- om målfokus, ambition och intressentkopplingen på vissa delar av marknaden

	Fastighetsbolag				Energi-/fjärrvärmebolag		
	Bolag 1	Bolag 2	Bolag 3	Bolag 4	Bolag 1	Bolag 2	Bolag 3
Energi-effektiviseringsmål	50% (till 2025)	Huvud-fokus	30% (till 2025)	20%			
Förnybar-mål (miljömål)					förnybar el	100% förnybar & återv. fv	Hög miljöprofil
Klimat-mål	Noll-utsläpp				klimatneutral	-100 kton CO2	Fossilfri produktion
Mål om certifiering	MB Silver		MB Silver				



= Risk för suboptimering (och ineffektivitet på värmemarknaden)

Men vi oroas av våra upptäckter...

- om målfokus, ambition och intressentkopplingen på vissa delar av värmemarknaden

1. De olika aktörsgrupperna på värmemarknaden tenderar att fokusera på helt olika intressentmål
 - inom energi/miljö/hållbarhet
2. Man sätter ambitions- och målnivån för dessa mål allt högre...
3. ...och vi misstänker att man inte har grund för denna ambitionshöjning i sin intressentanalys/kunddialog


...och vår målanalys ger också fler upptäckter om tydliga skillnader

- Kommunen som ägare ger direktiv mål till sina bolag; mål som kan ge olyckliga konflikter mellan bolagen.
- Hyresgästernas mål avviker från fastighetsägarnas.
- De politiska målen är mycket ambitiösa; kanske alltför ambitiösa. Det kan ge suboptimeringar på marknaden.
- Fjärrvärmeföretagen har övergett sina volymsmål...
- Fastighetsägare vill bli "oberoende" när det gäller värmeförsörjningen

Men vi oroas av tre upptäckter...

- om målfokus, ambition och intressentkopplingen på vissa delar av marknaden

	Fastighetsbolag				Energi-/fjärrvärmebolag		
	Bolag 1	Bolag 2	Bolag 3	Bolag 4	Bolag 1	Bolag 2	Bolag 3
Energi-effektiviseringsmål	Brukaren vill ha låg hyra (till 2025)	Målfokus	30% (till 2030)	Bostadsbyggande har för låg prioritet bland målen			
Förnybar-mål (miljömål)					100% förnybar	100% förnybar	100% förnybar
Klimat-mål	Noll-utsläpp				Klimatneutralitet	0 kton CO2	Förbrukningsproduktion
Mål om certifiering	MB Silver						

 = Risk för suboptimering (och ineffektivitet på värmemarknaden)



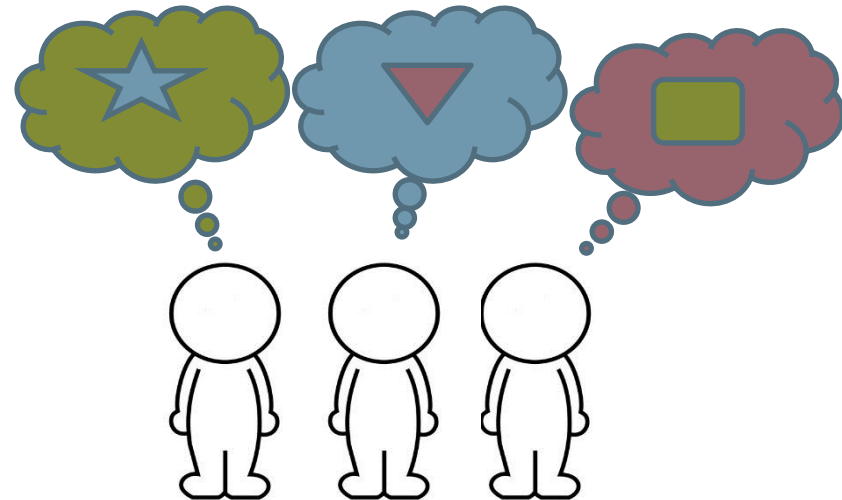
= Risk för suboptimering (och ineffektivitet på värmemarknaden)

Värmemarknadens situation: exempel på komplexa och sammansatta problem

- Exempel på obalanser:
 - Hyresgäster, fastighetsägare och energibolag
 - Kommunala ägare ställer höga krav
 - Nationella mål omsätts i lokal och organisatoriska mål
- Balansen mellan effektivisering och tillförsel
Värmemarknadens stora och snabba omställning
- En identitetsfråga för organisationer och individer
- Två dominerande energibärare med olika förutsättningar:
fjärrvärme och el

Komplexa och sammansatta problem

- Uppfattas olika av olika aktörer
- Inga enkla lösningar
- Beror på hur man uppfattar och formulerar problemen.
- Förutsättningar förändras ständigt- det finns ingen slutgiltig lösning
- Inga rätt eller fel, bara bättre eller sämre.
- Omöjligt att mäta framgång objektivt



- *Då är vi överens!*

Strategier för att hantera denna typ av frågor

Auktoritärt (t ex regelverk, lagstiftning, myndigheter som bestämmer!

- + Minska konflikter
- Alla parter måste acceptera

Konkurrens (t ex auktion, budgivning, tävlingar, andra.

- + Tydliga regler
- Konfrontation

Samarbete, dialog, förhandling, förståelse för alla intressenter för en gemensam lösning

- + Helhet, legitimitet
- Omständligare process, kostsam, risk för beroenden

”Komplexa och sammansatta problem kan inte lösas, de kan bara hanteras genom att man hittar kompromisser som vi kan leva med.”

Vad lär vi oss av detta?

- Alla aktörer har energi-, miljö- och klimatmål, men målen är inte i fas med varandra
- Den samlade bilden visar på fler oroande målkonflikter
- Hållbarhetsmålen betonas oftare än lönsamhetsmålen
- Några förklaringsgrunder:
 - Höga ambitioner i många led?
 - Viktig identitetsfråga för många organisationer och individer?
 - Brister i intressentanalyserna?
 - Komplex marknad i ständig förändring
 - Många aktörer & starka beroende

www.varmemarknad.se

