

# Ekonomisk bärkraft i långtgående energieffektiviseringar

Anders Sandoff  
Conny Overland

Handelshögskolan vid Göteborgs universitet

# Behov av fördjupad kunskap

- Skapa fördjupad kunskap om såväl byggnadstekniska investeringsbedömningar som de affärsmässiga konsekvenser som långtgående energieffektiviseringar i flerfamiljsfastigheter innebär.
- Undersöka de ca 35 organisationer och projekt som ingick i Halvera Mera kampanjen

# Har projekten genomförts?

- **Ja, Nej, Delvis eller Annorlunda**
- I något fall i princip beslutat innan Halvera Mera rapporten, och genomfört enligt plan
- Flera har valt enklare och begränsade lösningar
- Fastighet såld
- Annat kommit emellan, men fortfarande aktuellt
- Meningskiljaktigheter i föreningen
- Annat upplägg med en ännu större besparing

# Fastighetens status

- **Fastighetens skick spelar stor roll för hur omfattande energieffektivisering man kan göra.**
- Befintlig energianvändning
  - Halvering det bästa målet för enskild fastighet?
- Renoveringsbehov
  - Putsen behöver tas bort. Ny fasad oavsett. Tilläggsisolering blir inte så mycket dyrare. Tilläggsisoleringen gör att man måste flytta ut fönster ändå, så då blir ett byte av fönster också intressant.
  - Fasaden byttes på 80-talet, så det är inte intressant att tilläggsisolera.
  - Fönstren byttes nyligen, så där kan man inget göra.
  - Vi hade flytande golv, så vi var tvungna att flytta ut de boende. När vi ändå flyttade ut dem så tänkte vi att det kunde vara bra med FTX ändå.

# Strategins roll

- **Fastighetsägarens energieffektiviseringsstrategi spelar stor roll**
- Strategi har stor betydelse för huruvida man orkar med de mer omfattande åtgärderna.
  - Organisation och bemanning
  - Syn på investeringar och UH
  - "Värde av att komma vidare
- Formuleringen av strategi har också betydelse för vilka åtgärder man gör.
  - Skåneinitiativet/2020
  - Halvering till 2050
  - Risk att man investerar in sig i åtgärder som gör det svårare att uppnå större energibesparingsambitioner i nästa period

# Paketering av åtgärder

- **Kort svar: Både och, i både privata och kommunala bolag.**
- Någon säger nej rakt av, medan någon fyller på med åtgärder så långt de kan, eller om man kan säga att det har med energieffektivisering att göra.
  - Måla garaget vitt minskar belysningsbehovet
- En olönsam åtgärd kan, om den görs tillsammans med en annan åtgärd, bli mer lönsam
  - Fasadisolering och fönster
- **Vi menar att paketering av åtgärder bör anses vara förenligt med kravet på affärsmässighet.**

# Komfortåtgärder

- Inte hyresgrundade
  - "Borde vara det"
  - Det spelade nog in i förhandlingen
  - Ett hinder för energieffektivisering
  - Bostadsrättsföreningar
- En del genomför inte rena komfortåtgärder alls
- En del bakar in det i paketet så att det bärs av andra åtgärder
- Kan vara en förutsättning för att kunna genomföra energibesparingen
  - Man upptäcker problem nu som tidigare kunnat värmas bort

# Finansiering

- Svårbedömt utifrån dessa intervjuer
- Både privata och kommunala bolag verkar i hög grad förlita sig på eget kapital vid renoveringar
- Men viss skillnad i kapitaltillgång för sådana här projekt
  - Investering/underhåll
  - För alla energieffektiviseringar du hittar som klarar IRR på X procent så finns det pengar
  - Vi har vår budget så får vi göra det projekt som är bäst
  - Vi ska energieffektivisera, renovera och bygga nytt – och vi får inte ta upp några lån. Fastighetsförsäljning som finansiering.
  - Jmfr: Vi funderade ju på vad vi skulle göra. Antingen fick vi renovera eller så fick vi sälja den. Men ska man sälja i sådant skick så blir det till rabatt, så vi valde att renovera istället.



# Svårbedömda värden

- Läreffekter, bygga kompetensbank
- "Värdet av att komma fram"
- Värdet av att gå långsamt fram
  - Renovera en byggnad och utvärdera
  - Realoptioner
- Värdeeffekter utanför fastigheten
  - Företaget
  - Koncernen: Fastighetsbolaget och energibolaget

# Bärkraften beror på perspektiv

- Affärsmässig hantering präglas av organisatoriska, ekonomiska och tekniska utmaningar
- Svårt att jämföra
- Strategisk retorik

# Affärsmässiga utmaningar

## Organisatoriska

1. Betydande andel ägare och styrelser utan erfarenhet av långtgående energieffektiviseringar
2. Traditionellt förvaltningsfokus snarare än fokus på värdeskapande i affärsmodellen
3. Energieffektiviseringar är en fråga utan tydlig organisatorisk hemvist eller strategisk tyngd

## Ekonomiska

4. Stora investeringar med mager lönsamhet
5. Långa kalkylhorisonter med låga kalkylräntor
6. Ofta kunder med begränsad betalningsförmåga

## Tekniska

7. Nya samverkansformer
8. Komplexa produkter och energisystemberoenden under utveckling
9. Otydliga sociala effekter med ökade krav legitimitet och inkluderande processer

# Förutsättningarna för energieffektiviseringar skiljer sig kraftigt åt

- Ägarform
- Marknadsutveckling
- Ekonomisk situation
- Fastighetsportfölj
- Fastighetens utformning och kvalitet
- Målsättningens ambition
- Lokala utvärderingskriterier



Olika lokala synsätt på bärkraft

# Energieffektivisera nu eller senare?

**Fördelar med  
att vänta**

- I nuläget begränsad risk med dagens situation
- Fjärrvärmens gynnsamma miljöbelastning
- Snabb teknikutveckling med positiv kostnadsutveckling
- Relativt låga energipriser idag jämfört med i framtiden
- Möjligheter till ökat stadsstöd i framtiden
- Behöver inga särskilda åtgärder map politik/bolagsstyrning

**Fördelar med  
att agera nu**

- Ger kunskap om svårigheter och tid att hantera utmaningen
- Möjlighet att lösa flera problem samtidigt
- Problemen kan öka med tiden / handlingsutrymmet minska
- Öppnar upp för andra frågor på bolags- och kommunnivå
- Proaktivt agerande som ger positiva effekter
- Ger möjlighet att hantera hela beståndet fram till 2050

# Olika typer av ansvarsargument

## ”Vänta och se-strategin”

- Åtgärder bör bedömas var och en för sig
- Fokuserar kostnader
- Energieffektivisering påverkar kostnadsnivån
- Betonar andras ansvar för förändring
- Hierarkin viktig
- Traditionella ansvar och befogenheter
- Fokuserar kortsiktigt resultat
- Betonar aktieägarvärdet
- ”Institutionell” ägarstyrning

## ”Agera nu-strategin”

- Åtgärder bör bedömas mot en framtida målbild
- Fokuserar värdeskapande
- Energieffektivisering påverkar affärsmodellen
- Betonar egna ansvaret för förändring
- Delaktighet viktig
- Lärande och förändring
- Fokuserar långsiktigt resultat
- Betonar brett värdeskapande
- Aktiv ägarstyrning

# Problem med ”vänta och se-strategin”

- Marginella åtgärder kan försvåra uppfyllandet av framtida krav
- Mycket stora svårigheter med omfattande åtgärder på kort tid
- Passivt förvaltningsfokus snarare än aktivt entreprenöriellt fokus
- Ser värdeskapandet för kund främst ur ett kostnadsperspektiv
- Försvårar en integrerad syn på miljö och social hållbarhet
- Kan utarma legitimiteten för bolaget (elakartade problem)
- Ger sämre organisatorisk beredskap att hantera omvärldsförändringar

# Vad karakteriserar de företag genomfört betydande energieffektiviseringar?

- Betydande ambitionsnivå
- Ser energieffektiviseringar, fysisk renovering och social upprustning som en helhet
- Renoverar till nybyggnationsstandard
- Har eldsjälar med djup detaljkunskap
- Ägare / ledning som prioriterar detta arbetet
- Systematiskt arbete under många år
- Anlägger ett långsiktigt perspektiv på sin affär



# Affärsmässighet

- Ett begrepp som fick ökad aktualitet med Lagen om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag (Allbolagen), 2011.
- "Affärsmässiga principer" och marknadsmässiga avkastningskrav
- Vad innebär det?
  - Vinstmaximering?, Långsiktig överlevnad?
  - Vad innebär det i praktiken?
  - Ställs på sin spets vid investeringsbeslut.

# Marknadsmässiga avkastningskrav

Begränsar möjligheterna till kommunal borgen för en kostnad understigande marknadspriset

Begränsar möjligheterna att avstå från marknadsmässig avkastning

Skall spegla en långsiktig aktörs avkastningskrav

Avkastningskrav skall ställas på företagsnivå och inte på enskilda investeringar

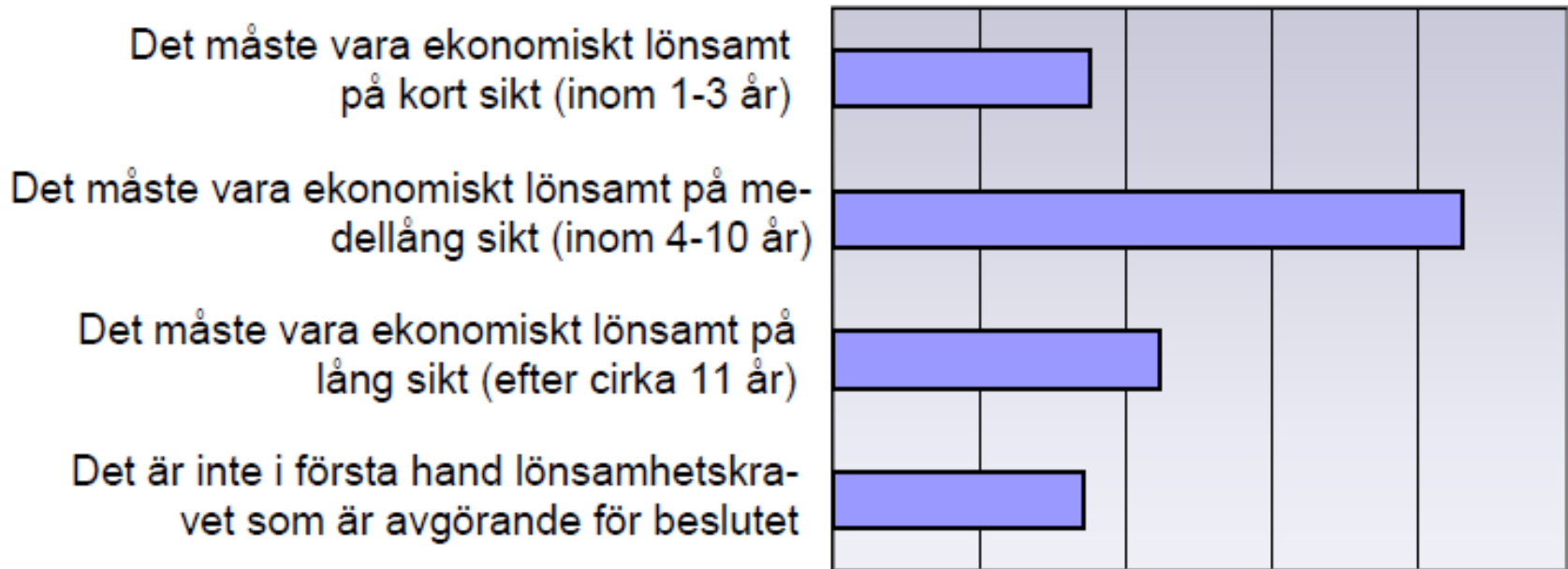
Svårt att finna jämförbara företag

- Fastighetsbestånd, företagsstorlek, marknadsandel, geografisk marknad, operativa risker, kapitalstruktur

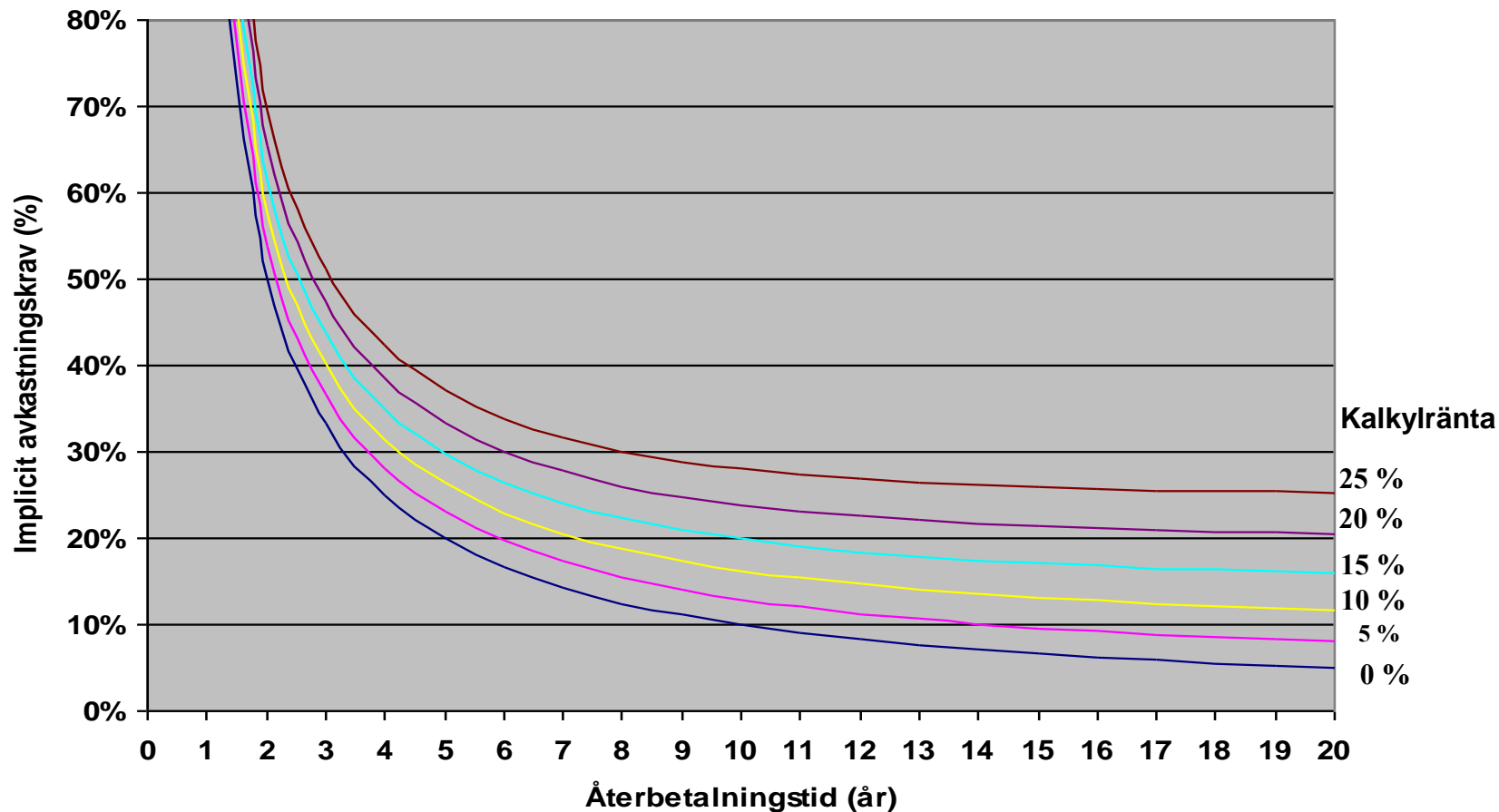
# Ofta omotiverat höga avkastningskrav

Vilka krav på lönsamhet ställer ni normalt sett inför beslut om nyproduktion av bostäder?

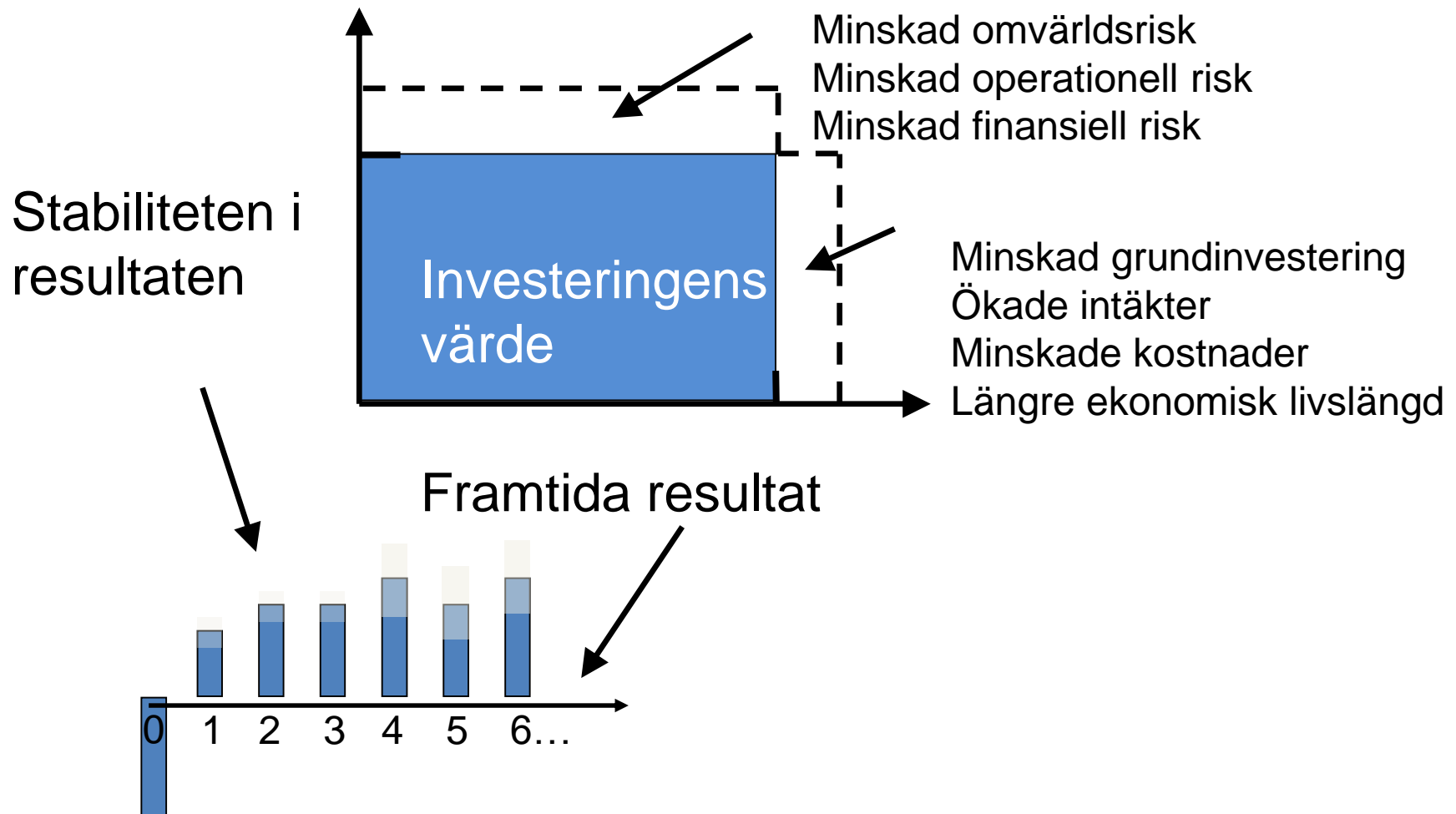
0% 10% 20% 30% 40% 50%



# Implicit avkastningskrav för olika återbetalningstider och kalkylräntenivåer



# Investerings ekonomiska värdeskapande



# Riskminskande åtgärder?

- **Minska volatilitet i utbetalningar**
  - Byta volatila kostnadsslag mot mindre volatila
  - Individuell mätning
  - Energikostnadens andel
  - Ägarandelar i energiproduktion (jordräntan kan tillfalla kund)
- **Generellt lyft minskar systematisk risk i ett område**
  - Mindre volatilitet i fastighetsvärde, vakansgrad och underhåll.
- **Minska volatiliteten hos kund**