

Uppsala universitet

Ett ytligt Vattenfall

Hur Vattenfallkoncernens
framställande av miljö förändrats
efter bolagiseringen

C-opsats i ekonomisk historia

Författare: Emma Claesson

Handledare: Ylva Hasselberg

2012-05-25

Sammanfattning

År 1992 bolagiserades Vattenfall och gick från att vara ett statligt affärsverk till att bli ett statligt ägt bolag som sedan dess utvecklats till ett av Europas ledande energibolag. Under de senaste åren har miljöfrågan fått en allt större roll i samhället vilket i stor grad omfattar energibolagen. Syftet med den här uppsatsen är att studera vilka förändringar som uppstått i verksamheten efter bolagiseringen med avseende på framställningen av Vattenfalls miljömässiga ansvarstagande. Genom att studera Vattenfalls årsredovisningar under perioden 1985-2010 kan förändringar studeras i form av exempelvis marknadsföring och miljöpolicy. Genom att skapa en modell med tillhörande hypotes där lönsamhet sätts som motpol till att följa de energipolitiska kraven besvaras syftet. Genom studien kan det urskiljas att ytlighet har blivit allt viktigare där Vattenfalls miljömässiga ansvar under tiden som affärsverk endast uppkommit som en bieffekt av statens krav på Vattenfall. Som bolag är det dock viktigt för Vattenfall att påvisa sitt miljömässiga ansvarstagande utåt sett för att behålla sin position på den europeiska energimarknaden.

Nyckelord

Vattenfall, miljömässigt ansvarstagande, bolagisering, affärsverk, statligt bolag.

Innehåll

Sammanfattning.....	1
Nyckelord.....	1
Inledning.....	4
Syfte.....	4
Frågeställningar.....	4
Teori.....	5
Marknadsföring.....	6
Aktiebolag.....	6
Affärsverk.....	7
Skillnader mellan aktiebolagsformen och affärsverksformen.....	8
Teoretisk modell.....	8
Hypotes.....	9
Avgränsningar.....	10
Metod och material.....	11
Källkritik.....	12
Energipolitiken 1985-2010.....	13
Vattenfall och kärnkraften.....	15
EU:s inflytande i Vattenfalls verksamhet.....	16
Vattenfalls årsredovisningar.....	17
Bolagiseringen av Vattenfall.....	20
Vattenfalls tillväxt och avregleringen av elmarknaden.....	22
Vattenfalls miljömedvetenhet.....	23
Vattenfall – ett europeiskt energibolag.....	25
Vattenfalls ansvarstagande.....	26
Vattenfalls hållbarhetsredovisningar.....	26
Vattenfalls hållbarhetsarbete.....	27
Vägen mot en klimatneutral verksamhet.....	28
Analys.....	31
Slutsatser.....	35
För vidare studier.....	36
Käll- och litteraturförteckning.....	37
Elektroniska källor.....	37
Litteratur.....	39

Riksdagstryck..... 40

Inledning

Vattenfall AB, vidare benämnt som Vattenfall, är idag ett av Europas ledande energibolag. Bolaget är ägt av den svenska staten och var innan det bolagiserades 1992 ett statligt affärsverk som byggt upp stora delar av det svenska elsystemet. I rollen som statligt verk agerade Vattenfall som myndighet under regeringen där ekonomiska och samhällsmässiga mål skulle uppnås. Som ett statligt ägt bolag drivs Vattenfall istället i vinstintresse där bolaget agerar mellan två världar, politik och marknad. Den länk som under de senaste decennierna kopplat samman energimarknaden och politiken är miljöfrågor. Genom att vara verksam på en energimarknad som blir mer och mer integrerad i Europa är det som ledande energibolag viktigt att kunna ta hänsyn till de krav och förväntningar som ställs på bolaget. Uppdragsbeskrivningen ska uppfyllas, kunder och anställda ska tillfredställas och bolaget ska gå med vinst och behålla sin position på marknaden. I ett samhälle där klimat- och miljöfrågor fått allt större uppmärksamhet är Vattenfalls inställning till miljö en viktig del för att leva upp till de krav som ställs. Men hur har Vattenfalls inställning till miljö förändrats under perioden 1985-2010? Vilka skillnader har uppstått i Vattenfalls miljöarbete vid övergången från ett statligt verk till ett aktiebolag?

Syfte

Syftet med uppsatsen är att studera vilka förändringar som uppstått efter bolagiseringen av Vattenfall med avseende på framställningen av organisationens miljömässiga ansvarstagande, alltså att jämföra Vattenfall som affärsverk med Vattenfall som bolag i detta avseende.

Frågeställningar

För att analysera vilka förändringar som uppstått i Vattenfalls framställning av sitt miljömässiga ansvar kommer följande frågeställningar att användas som hjälpmedel:

Hur har statens energipolitiska inflytande i Vattenfall ändrats under perioden 1985-2010?

Hur har det faktum att Vattenfall blivit ett vinstdrivande bolag påverkat sättet att framhäva bolaget miljömässigt, exempelvis genom marknadsföring eller miljöpolicy?

Teori

Hur fungerar marknaden?

Marknaden inom ett område består av alla faktiska och potentiella köpare och säljare inom det området. Till exempel elmarknaden består av dem som säljer eller köper el under en given dag på en given plats (marknaden).¹ I en marknadsekonomi sätts priset enligt principen utbud och efterfrågan. Företagen i en marknadsekonomi strävar efter maximal vinst då ägarna vill ha bästa möjliga avkastning på sitt kapital. De företag som är ineffektiva och inte står sig i konkurrensen försvinner från marknaden.² Det är konsumenterna som styr utbud och efterfrågan genom att välja en viss produkt eller vara som finns på marknaden. Om efterfrågan är hög och utbudet är lågt blir priset högre, eftersom utbudet inte når upp till den förväntade efterfrågan. Motsatsen gäller om utbudet är stort och efterfrågan liten, då priset sänks. Detta innebär att marknaden balanseras, vilket pågår till marknaden når en jämvikt, vilket sker när kurvorna för utbud och efterfrågan skär varandra. När jämvikt nås är alltså utbud lika stort som efterfrågan.³ I figur 1 visas jämviktskurvan där:

p =pris

Q =kvantitet

D =Utbud (demand)

S =efterfrågan (supply)⁴

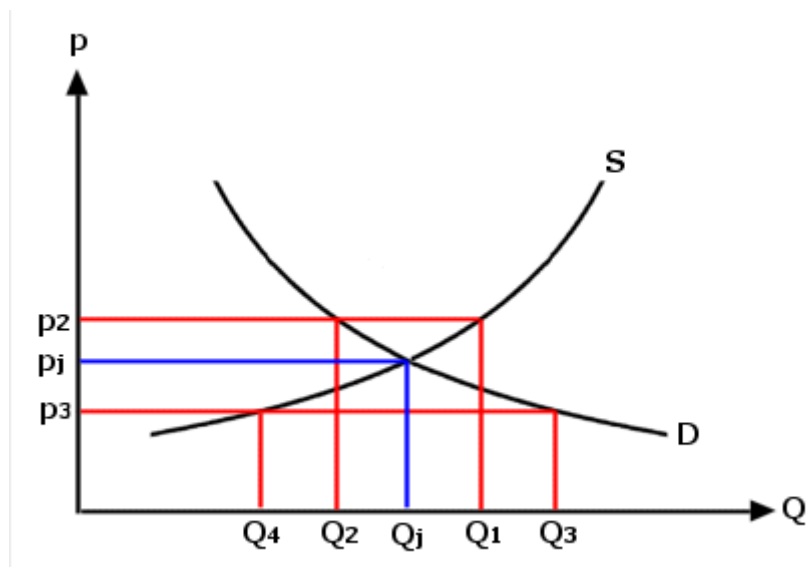
¹ Bernanke – Frank (2007), s.62 ff.

² Expowera: *Marknadsekonomi*. Online.

³ Bernanke – Frank (2007), s.66 ff.

⁴ Expowera: Efterfrågan och utbud på varor och tjänster. Online.

Figur 1. Jämviktskurvan där jämvikt sker i punkten $(Q_j; p_j)$, alltså där kurvorna för utbud och efterfrågan möts.



Källa: Expowera: Efterfrågan och utbud på varor och tjänster. Online.

Marknadsföring

För ett företag är marknadsföring vanligtvis nyckeln till framgång där syftet oftast är att skapa tillväxt. Företag använder marknadsföring för att synas och höras på marknaden och för att hitta och behålla kunderna till deras produkter eller tjänster. Genom att exempelvis genomföra marknadsundersökningar, ha koll på sina kundgrupper och sätta upp marknadsplaner kan ett företag skaffa sig den kunskap och information som krävs för att marknadsföringen ska gynna företaget.⁵

Aktiebolag

Ett aktiebolag är ett bolag som ägs av aktieägarna, vilket i Vattenfalls fall innebär den svenska staten. Aktieägarna ansvarar för det kapital som satsas i bolaget som företräds av en styrelse. Det är aktieägarna som väljer ut styrelsen samt en revisor under bolagsstämman, vilket är aktiebolagets beslutande organ. Aktiebolag har en skyldighet att skicka in en årsredovisning till bolagsverket varje år.⁶ Årsredovisningen ska i stort omfatta en förvaltningsberättelse, resultaträkning, balansräkning samt noter.⁷

Statliga aktiebolag är självständiga juridiska personer som följer aktiebolagslagen och drivs med vinstsyfte. Ansvaret fördelas mellan ägare och företagsledning på ett tydligt sätt och

⁵ Expowera: *Marknadsföring*. Online.

⁶ Bolagsverket: *Aktiebolag*. Online.

⁷ Bolagsverket: *Årsredovisningar*. Online.

det finns regler för hur ansvaret kan utkrävas. Juridiskt sett är det ingen skillnad mellan ett privat ägt och ett statligt ägt bolag, men när det gäller styrning, kontroll och uppföljning är skillnaderna större. Ett statligt ägt bolag förvaltas av flera departement⁸ och statens uppgift är att se till att tillgångarna förvaltas så effektivt som möjligt. Detta innebär att staten måste sätta upp tydliga mål och riktlinjer samt skapa ett system för uppföljning av verksamheterna för att effektivt kunna organisera sin förvaltning.⁹

Affärsverk

Affärsverksformen i Sverige kommer från 1870-talet när statens järnvägar (SJ) blev ett affärsverk. 1911 skapades, genom budgetreformen, de flesta andra svenska affärsverken (däribland Statens Vattenfallsverk) för att stimulera en snabb uppbyggnad av infrastrukturen. Ett affärsverk är en ekonomisk enhet som är skild från statsbudgeten samtidigt som den förmögenhetsmässigt utgör en integrerad del av staten. Ett affärsverk har lydnadsplikt under regeringen och verksamheten finansieras genom de intäkter verket har från de varor och tjänster som de erbjuder. Från början var verken ofta monopol eller monopolliknande verksamheter men under slutet av 1900-talet mötte verken en större konkurrens och avreglering.¹⁰ Detta ledde under början av 1990-talet till att regeringen började se över affärsverksformen och att aktiebolagsformen diskuterades för de affärsverk där verksamheten utsattes för konkurrens.¹¹

Målen för affärsverken är vanligtvis uttryckt med både lönsamhetskrav och krav på att tillhandahålla vissa tjänster/varor. Verken styrs dels genom ekonomiska mål och dels genom samhällsmål som exempelvis sociala eller politiska mål, vilka ibland står i konflikt med varandra. Ett affärsverk regleras förvaltningsrättsligt som myndighet under regeringen där staten har möjlighet att detaljstyra verksamheten. Affärsverken omfattas av flera regelverk, där regeringsformen är den övergripande. Investeringar och finansiering ska exempelvis beslutas av riksdagen, medan verkens organisation, försäljning av egendom och liknande beslutas av regeringen. Affärsverken har ingen bolagsstämma och därmed behöver styrelse och företagsledning inte stå till svars för de resultat som uppnåts.¹² Det krävs av alla

⁸ Lindh, S. – Meyerson, E.M. (1998), s.18 f.

⁹ Skrivelse 1999/2000:20, 1999 års redogörelse för företag med statligt ägande, s.6.

¹⁰ Larsson – Stahl (1990), s.13 ff.

¹¹ Proposition 1990/91:87. Om näringspolitik för tillväxt, s.130.

¹² Larsson – Stahl (1990), s.13 ff.

affärsverk att årsredovisningar lämnas och kraven är liknande dem som omfattar aktiebolag.¹³

Skillnader mellan aktiebolagsformen och affärsverksformen

Till skillnad från affärsverken regleras ett aktiebolag privaträttsligt vilket innebär att aktiebolagen ges en större självständighetsgrad. Ansvar i styrelsen är inte lika preciserat i ett affärsverk som i ett bolag, vilket kan innebära att rollfördelningen mellan ägaren och styrelsen kan uppfattas som otydlig i ett affärsverk. Beslutsprocessen är mer invecklad i ett affärsverk, då besluten sker genom riksdagen eller regeringen vilket ofta innebär en tidskrävande och långsam process. Till skillnad från aktiebolagen har affärsverken ingen bolagsstämma och därmed behöver styrelse och företagsledning inte stå till svars för de resultat som uppnåtts. Både aktiebolag och affärsverk ska dock lämna in årsredovisningar.¹⁴

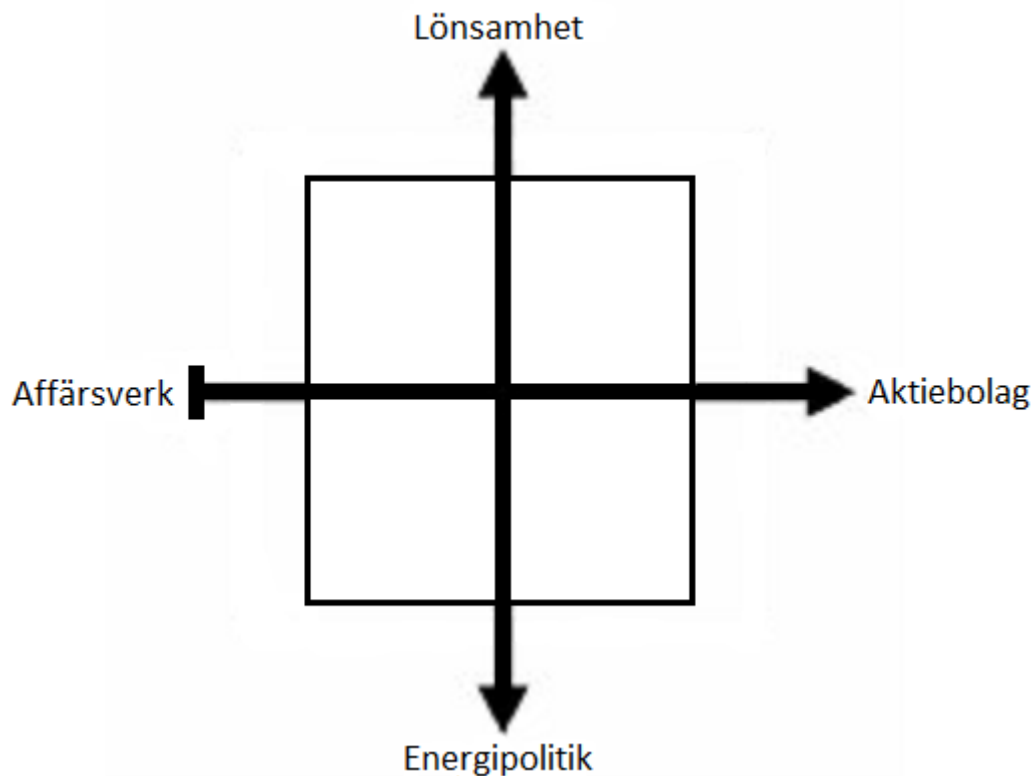
Teoretisk modell

För att koppla samman de förändringar som sker när ett statligt affärsverk blir ett statligt ägt bolag med de förändringar som uppkommit i företagets framställning av miljöansvar har jag gjort en modell. Ett affärsverk och ett aktiebolag kan anses stå som motpoler till varandra i den bemärkelsen att aktiebolaget syftar till att maximera vinsten. Ett affärsverk ska leva upp till de krav och riktlinjer staten sätter upp, vilket inte behöver innebära krav på vinst. Både affärsverk och ett aktiebolag på energimarknaden bör följa de energipolitiska beslut som fattas. Dessa beslut kan ibland motsäga de mål och krav som ställs på lönsamhet och effektivitet. De energipolitiska målen sätter upp restriktioner för energiföretagen vilket innebär att en del av intäkterna bör gå till att finansiera avgifter för exempelvis koldioxidutsläpp eller forskning och utveckling kring hållbara energilösningar. Detta innebär att ett företag måste använda delar av sin eventuella vinst för att leva upp till de energipolitiska målen. Alltså skulle det vara rimligt att ett energiföretags lönsamhet hämmas av att leva upp till de energipolitiska målen. Genom att ställa upp en tänkt tidslinje där affärsverk blir aktiebolag som agerar mellan energipolitik och lönsamhet kan man sätta upp en hypotes över tänkbara skillnader mellan Vattenfall som affärsverk och Vattenfall som bolag.

¹³ Larsson – Stahl (1990), s.54.

¹⁴ Larsson – Stahl (1990), s.13 ff.

Mellan de olika "variablerna" skapas fyra fält, där de två fälten på vänster sida tillhör affärsverket och de två fälten på höger sida tillhör aktiebolaget. Genom denna modell kan man visa om styrningen av affärsverket/aktiebolaget ligger närmst lönsamhet eller energipolitik genom att markera de övre eller undre fälten.

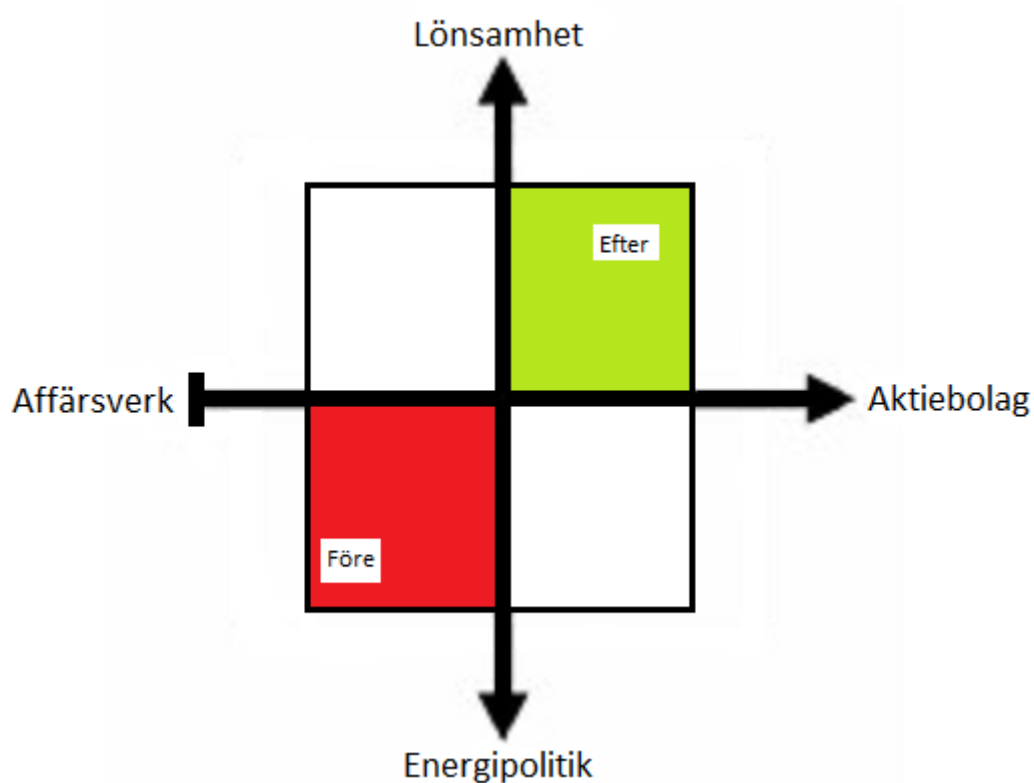


Figur 2. Modell med fyra fält där affärsverk och aktiebolag står mot varandra mitt emellan lönsamhet och energipolitik.

Hypotes

Utifrån modellen och teorin skulle det vara rimligt att antaga att när Vattenfall blir ett bolag som drivs i vinstsyfte innebär det att lönsamhet blir en viktigare målsättning än när Vattenfall drevs som affärsverk. Det innebär också ett större ansvar för styrelsen som kan komma att stå till svars för resultaten, vilket skulle kunna tänkas sätter högre press på att leverera goda resultat, och därmed vara lönsamt. De energipolitiska målen kan därför tänkas få stå tillbaka, eftersom de kan innebära stora kostnader. Under tiden som affärsverk när Vattenfall agerade som myndighet under regeringen kan man istället tänka sig att det var mer viktigt att arbeta med de energipolitiska målsättningarna. Dels för att Vattenfall som affärsverk var mer knutet till staten och dels för att Vattenfall som affärsverk inte hade samma vinstkrav verksamheten har som bolag. Detta innebär att styrningen av Vattenfall före bolagiseringen skulle hamna i det nedre fältet, markerat med rött i modellen nedan, då

verksamheten främst drivs utifrån den rådande energipolitiken. Efter bolagiseringen skulle detta istället innebära att Vattenfall styrs mer utifrån lönsamhet, med tanke på att ett bolag drivs i vinstsyfte. Alltså skulle styrningen av Vattenfall som bolag hamna i det övre fältet, markerat med grönt i modellen.



Figur 3. Hypotes. Vattenfall som affärsverk drivs utifrån energipolitik och Vattenfall som bolag drivs i lönsamhetssyfte.

Avgränsningar

Studien avgränsar sig till åren 1985-2010. Denna avgränsning är satt utifrån årsredovisningarnas tillgänglighet och utformning. Dessutom ändrades Vattenfalls uppdrag från staten under 1985 vilket ger en bra utgångspunkt. Årsredovisningarna skrevs med brutet räkenskapsår fram till år 1985, vilket med den valda avgränsningen gör att undersökningen mer jämförbar och relevant. Jag studerar endast hur Vattenfall framställer sig i sitt miljöansvar genom ambitioner och strategier, inte huruvida organisationen faktiskt fullföljer denna framställning.

Metod och material

Valet av Vattenfall AB gjordes utifrån företagets speciella historia, grundat som statligt affärsverk för att under 1990-talet bli ett statligt ägt bolag. Efter bolagiseringen fanns krav på vinst för att kunna konkurrera på marknaden och på ett effektivt sätt förvalta statens kapital. Samtidigt har det miljömässiga ansvaret fått en allt större betydelse på energimarknaden. Det är därför intressant att studera vilka förändringar som uppstått efter bolagiseringen av Vattenfall med avseende på företagets miljömässiga ansvarstagande under tiden som affärsverk respektive bolag.

För att genomföra denna studie har jag i första hand valt att studera Vattenfalls årsredovisningar under de aktuella åren. Detta för att upptäcka förändringar i företagets framställning av miljö och inställning i miljöfrågor samt att få en bild av om statens inverkan tycks ha ändrats under åren. De hållbarhetsredovisningar som publicerats sedan 2003 kommer också studeras då de har en stark koppling till hur bolaget framställer sitt arbete i hållbarhets- och miljöfrågor. Dessutom kommer en del propositioner och skrivelser från riksdagen som behandlar Vattenfalls uppdragsbeskrivning eller energipolitiska frågor som rör Vattenfall att studeras för att få en bättre bild av statens styrning av Vattenfall. I årsredovisningarna granskas endast förvaltningsberättelsen, speciellt de sidor som omfattar miljöfrågor, miljöpolicy, energipolitiska frågor samt de mål och strategier som Vattenfall satt upp. Genom att jämföra dessa strategier och målsättningar med de energipolitiska målen så kan jag upptäcka om eventuella förändringar uppstått i Vattenfalls förhållande till staten efter bolagiseringen. Dessutom borde det ge mig en bild av om Vattenfalls förhållningssätt till miljömässig marknadsföring ändrats och ökat efter att Vattenfall blivit ett bolag.

Vissa av årsredovisningarna (1985, 1987, 1991) har inte gått att få tag på. Eftersom de viktigaste händelserna ofta omskrivs flera årsredovisningar i rad så bör inga viktiga detaljer ha missats. Kompletterande fakta har istället funnits i riksdagspropositioner och Nils Fribergs bok *En makalös förändring, Vattenfall 1985-2000* som behandlar de år där årsredovisningar saknades.

För att analysera de skillnader som uppstått efter bolagiseringen har jag tagit fram en modell som ska användas för att enklare kunna sätta upp en hypotes kring de förändringar som

uppstått när Vattenfall gått från ett affärsverk till ett bolag. Detta gör jag genom att analysera hur Vattenfalls mål och strategier har formulerats och ändrats över perioden samt att undersöka om statens energipolitiska inflytande över Vattenfall har ändrats. Genom att studera Vattenfalls strategi kommer jag också se om koncernen ändrat sin inställning till lönsamhet och om satsningar på miljömässig marknadsföring ökat.

Källkritik

Då uppgifterna främst är baserade på Vattenfalls års- och hållbarhetsredovisningar under den undersökta perioden är källmaterialet vinklat. Förvaltningsberättelsen i årsredovisningarna samt hållbarhetsredovisningarna skrivs för att visa Vattenfall från sin bästa sida, vilket kan ge en förskönad bild av verkligheten. Men då års- och hållbarhetsredovisningarna utförs efter liknande mall varje år kommer det kunna ge en jämförbar bild av Vattenfalls inställning till miljöfrågor. Dessutom ger det mig bilden av hur Vattenfall vill framställa sin verksamhet utåt, vilket när jag är medveten om den vinklade framställningen, kommer vara gynnsamt vid denna studie.

De riksdagstryck som används är ofta regeringens förslag till riksdagen, vilket innebär att jag kan ha missat datum eller årtal om dessa förslag sedan reviderats. Det är inte heller säkert att alla förslag jag studerat har fått genomslag i riksdagen. Det är dock troligt att Vattenfall ändå styrt sin verksamhet för att anpassas efter regeringens förslag, då de agerar som myndighet under regeringen. Dessutom har de propositioner jag granskat berört Vattenfalls verksamhet eller energipolitiken som indirekt berör Vattenfalls verksamhet som energitjänstföretag.

Boken *en makalös förändring – Vattenfall 1985-2000* är skriven av Nils Friberg, ordförande för Vattenfall Nordens Kulturarvskommitté. Boken ska beskriva hur dem som verkade i företaget under 1985-2000 upplevde perioden och är därför uppbyggd utifrån intervjuer. Detta innebär att tolkningar av författaren troligtvis har gjorts. Dessutom skulle man kunna misstänka att boken framställts på ett sätt för att framhäva Vattenfall. Men de personliga åsikter som tas fram i boken kan ändå anses relevanta för att ge en bild av Vattenfalls verksamhet under tidsperioden. Dessutom kompletterar boken de årsredovisningar som saknas eftersom Carl-Erik Nyquist som var GD/VD mellan 1985 och 1999 ger fler av sina kommentarer kring Vattenfalls utveckling under perioden i boken.

Bakgrund

Vattenfalls grundande och utveckling

År 1909 inrättade staten den Kungliga Vattenfallsstyrelsen, senare statens vattenfallsverk, för att få en organisation med samlat ansvar över statens vattenkrafttillåningar. Vattenfalls instruktionsenliga uppgifter omfattades fram till början av 1980-talet enbart av elförsörjning, vilka därefter utökades. De utökade uppgifterna kom också att avse värmeförsörjning, forskning, utveckling och demonstration inom energiområdet, effektiv elanvändning samt avveckling av kärnkraften. Utvecklingen innebar att Vattenfall gått från ett elföretag till ett energitjänstföretag med huvudsaklig inriktning mot elförsörjning. Detta sågs 1987 av riksdagen som nödvändigt med hänsyn till utvecklingen inom elbranschen, liksom det kommande behovet av kärnkraftersättning.¹⁵

Enligt Vattenfalls instruktion från 1986 har Vattenfall ansvar för statens kraftverksrörelse med sammanhängande verksamhet. Vattenfall ska verka för en rationell elenergiförsörjning och en effektiv elenergianvändning inom Sverige. Energiproduktionsanläggningar för el och värme ska uppföras och drivas och forsknings- och utvecklingsverksamhet för energiförsörjning ska bedrivas. Vattenfall ska också vara drivande i arbetet mot avvecklingen av kärnkraften senast år 2010 och ska ansvara för beredningsplanering av landets energiförsörjning vid eventuella kriser.¹⁶

Energipolitiken 1985-2010

Under de senaste decennierna har energipolitiken fått en allt större uppmärksamhet genom de pågående klimatförändringarna, globala överenskommelser och media.

Energimarknadens aktörer ges därmed ett ansvar att leva upp till de energipolitiska målen.

Efter en folkomröstning 1980 beslöt riksdagen att den sista svenska kärnkraftsreaktorn skulle tas ur drift senast år 2010.¹⁷ Enligt riktlinjerna för den svenska energipolitiken 1985 ska "samhällets och industrins behov av billig och säker energiförsörjning tryggas genom ett energisystem som i största möjliga utsträckning är grundat på varaktiga, helst förnybara och

¹⁵ Proposition 1986/87:87. *Om statens vattenfallsverk*, s.4.

¹⁶ Proposition 1986/87:87. *Om statens vattenfallsverk*, s.4.

¹⁷ Proposition 1987/88:90. *Om energipolitik inför 1990-talet*, s.2.

inhemska, energikällor. En effektiv energianvändning och en intensifierad energihushållning skall främjas. Stränga krav skall ställas på säkerhet och omsorg om miljön vid användning och utveckling av all energiteknik". Riktlinjerna pekar också på att kärnkraften ska utnyttjas under en övergångsperiod tills den sista reaktorn ska tas ur drift senast år 2010. Strategin för kärnkraftsavvecklingen utformas så att de beslut som succesivt ska fattas ska grundas på så aktuellt underlag som möjligt. 1985 var utgångspunkten att i första hand ersätta kärnkraften genom effektivare elanvändning, i andra hand genom att använda inhemska bränslen, solvärme, naturgas och liknande samt i tredje hand genom nya elproduktionsanläggningar. Tredjehandsvalet ska dock endast gälla i det fall det är nödvändigt att komplettera de två första alternativen.¹⁸

I början av 1990-talet är energipolitiken svajig, speciellt kring avvecklingen av kärnkraften. Detta beror bland annat på att den svenska industrin försäkras en fortsatt tillgång på el till konkurrenskraftiga priser. För att kunna tillgodose detta krävs en ökning av ersättande elproduktion som ska vara av miljövänlig härkomst och samtidigt kunna produceras till, internationellt sett, konkurrenskraftiga elpriser.¹⁹ Då tillräckligt miljövänliga och effektiva lösningar ej tas fram, skjuts avvecklingen av kärnkraften på framtiden. I 1997 års energiproposition sägs att energipolitiken "ska skapa villkoren för en effektiv energianvändning och en kostnadseffektiv svensk energiförsörjning med låg negativ påverkan på hälsa, miljö och klimat samt underlätta omställningen till ett ekologiskt hållbart samhälle". Detta ska leda till en god ekonomisk och social utveckling i Sverige. Vad gäller kärnkraftsavvecklingen ska den bortfallna produktionen ersättas genom en effektivare energianvändning samt genom hushållning och vidareutveckling av andra energislag.²⁰ 1998 beslutas att den första kärnkraftsreaktorn ska stängas ner, vilket sker i slutet av 1999.²¹

Hållbarhet, effektivisering och förnybar energiproduktion är nyckelord i den svenska energipolitiken som syftar till att ersätta kärnkraften. 2009 kopplas den svenska energipolitiken samman med EU:s energipolitik genom en energiöverenskommelse som innebär att den svenska energipolitiken bygger på tre grundprinciper. Dessa är samma som formulerats i energisamarbetet med EU och syftar till att koppla samman ekologisk

¹⁸ Proposition 1984/85:120. *Om riktlinjer för energipolitiken*, s.1.

¹⁹ Proposition 1990/91:87. *Om näringspolitik för tillväxt*, s.8.

²⁰ Proposition 1996/97:84. *En uthållig energiförsörjning*. Online.

²¹ Proposition 2009/10:172. *Kärnkraften – förutsättningar för generationsskifte*, s.18.

hållbarhet, konkurrenskraft och försörjningstrygghet. Målet är att satsa på förnybar energi och effektivare energianvändning för att stärka den svenska försörjningstryggheten och konkurrenskraften för att minska beroendet av fossil energi.²² Visionen är att Sverige år 2050 ska ha en hållbar och resurseffektiv energiförsörjning utan nettoutsläpp av växthusgaser till atmosfären. För att uppnå detta används bland annat styrmedel som exempelvis koldioxidskatt och internationell handel med utsläppsrätter, samtidigt som insatserna för utveckling av ny energiteknik ökas. I och med att medlemsländerna i EU samverkar genom en gemensam energipolitik ska en mer hållbar och effektiv energiförsörjning skapas i Europa.²³

Vattenfall och kärnkraften

Uppbyggnaden av kärnkraften, med syftet att utvinna energi, startade under 1960-talet i Sverige och Vattenfalls första reaktor, Ringhals 2, togs i bruk 1975. Under 1985 togs den sjunde och sista av Vattenfalls reaktorer, Forsmark 3 i bruk och därmed minskade Vattenfalls investeringar i kärnkraft under slutet av 1980-talet. Stort fokus lades då på att tillgodose höga säkerhetskrav samt att upprätthålla den goda tillgängligheten på energiproduktion, där säkerhetsåtgärderna är en reaktion på kärnkraftsolyckan i Tjernobyl 1986. Arbetet inriktades på att säkra minimerade utsläpp om ett stort, om än osannolikt, haveri skulle inträffa. Resurser lades också på att analysera driften av Vattenfalls egna och andra kärnkraftverk i syfte att kunna förbättra och bibehålla säkerheten vid normaldrift. Men även haverianalyser genomfördes för att ta fram metoder och hjälpmedel för att kunna undvika incidenter och haverier.²⁴

Under 1990-talet var kärnkraftspolitiken svajig, vilket ledde till beslut och tillbakatagande av beslut angående avstängning av de första kärnkraftsreaktorerna.²⁵ 1997 framfördes dock förslaget om att stänga ner de två reaktorerna i Barsebäckverket senast 1998 respektive 2001.²⁶ Dessa datum senarelades dock och reaktorerna stängdes ner 1999 respektive 2005.²⁷ Inriktningen mot att avveckla kärnkraften avslutades under 2009 när en energiöverenskommelse slöts vilket gör det möjligt att ersätta gamla reaktorer med nya.

²² Proposition 2008/09:163 (2009). *En sammanhållen klimat- och energipolitik*, s.10.

²³ Proposition 2008/09:163. *En sammanhållen energi- och klimatpolitik*, s.8 ff.

²⁴ Proposition 1986/87:87. *Om statens vattenfallsverk*, s.11.

²⁵ Proposition 1990/91:88. *Om energipolitiken*, s.3 f.

²⁶ Proposition 1996/97:84. *En uthållig energiförsörjning*. Online.

²⁷ Vattenfall AB: *Kärnkraft – nu, då och sedan*. Online.

Dessutom togs förbudet mot nybyggnationer av kärnkraftverk bort. Kärnkraften anses vara en viktig del av Sveriges elproduktion med inriktning mot en hållbar energiproduktion med låga utsläpp av växthusgaser.²⁸

I Sverige utgör kärnkraften idag ungefär en tredjedel av Vattenfalls elproduktion med sju reaktorer, tre i Forsmark och fyra i Ringhals. Sedan 2003 bedriver Vattenfall tillsammans med övriga delägare ett långsiktigt investeringsprogram i de svenska anläggningarna. Målet med programmet är att uppnå en kärnkraftssäkerhet och produktion i världsklass vilket ska uppnås genom höjda säkerhetsnivåer, förlängd livslängd samt en höjd effektnivå.²⁹

Under slutet av 2000-talets första decennium får klimatfrågan samhället att efterfråga uthållig energiproduktion med låg klimatpåverkan. Detta har lett till att intresset för utbyggnad av kärnkraften ökat världen över. För Vattenfall är kärnkraft en viktig del av strategin, eftersom kärnkraft har hög driftsäkerhet, är effektiv och i stort sett fri från klimatpåverkande utsläpp.³⁰ Under 2011 ändrades dock den allmänna uppfattningen kring kärnkraften åter, när Japan drabbades av en kärnkraftsolycka till följd av en jordbävning. Följden av detta är att Tyskland valt att avveckla kärnkraften helt.³¹ Detta beslut kommer dock inte diskuteras vidare i denna uppsats.

EU:s inflytande i Vattenfalls verksamhet

EU påbörjade under 1990-talet liberaliseringen av den europeiska energimarknaden genom el- och gasmarknadsdirektiven. Direktiven har under åren utvecklats för att föra Europa mot en mer integrerad och avreglerad energimarknad.³² Inom miljöområdet är det viktigt med samarbete mellan länder för att kunna komma till rätta med de globala miljö- och klimatproblemen.³³ 2007 beslutade Europeiska rådet om en integrerad klimat- och energipolitik där klimatmålet 20-20-20 togs fram. Klimatmålet innebär att utsläppen av koldioxid ska minska med 20 procent, andelen förnybar energi ska bli 20 procent och energiförbrukningen ska minska med 20 procent fram till år 2020.³⁴ EU:s energipolitik står på

²⁸ Proposition 2009/10:172. *Kärnkraften – förutsättningar för generationsskifte*, s.19.

²⁹ Årsredovisning 2008, s.20.

³⁰ Årsredovisning 2008, s.20.

³¹ Dagens nyheter: *Tysk kärnkraft avvecklad till 2022*. Online.

³² Opengov.se, *Dir. 2009:21 Genomförander av det tredje inre marknadspaketet för el och naturgas m.m.* Online.

³³ Europeiska kommissionen: *Miljö*. Online.

³⁴ Vattenfalls årsredovisning 2008, s.4.

tre grundpelare, konkurrenskraft, miljömässig hållbarhet och försörjningstrygghet. Dessa antas också av den svenska regeringen för att användas i den svenska energipolitiken.³⁵ EU får allt större inflytande över Europas energiproduktion i och med de direktiv och mål som tas fram, med utgångspunkt från klimatmålet 20-20-20. EU:s miljöpolicy är uppbyggd kring tre grundprinciper, miljömässigt hållbar utveckling, att trygga en säker energiförsörjning samt att skapa enhetliga och effektiva energimarknader. Som ledande energiföretag i Europa anser Vattenfall att de har stor kunskap och möjlighet att leda utvecklingen mot dessa mål. EU har satt upp krav och direktiv för att uppnå miljöpolicyerna där klimatfrågan är mest aktuell vad gäller miljömässig hållbar utveckling. Handel med utsläppsrätter inom ETS (Emission Trading System) är en av de viktigaste åtgärderna för att få ner utsläppsnivåerna av koldioxid. Från år 2013 kommer den tredje fasen i handelssystemet inledas vilket kommer innebära ökade kostnader för de energibolag som producerar el med fossila bränslen. Säker energiförsörjning handlar främst om att minska importberoendet av gas och olja, men även om att säkra den inhemska elproduktionen genom att se över transmissionssystemet. Ekonomisk effektivitet ska skapas genom enhetliga och avreglerade energimarknader inom EU för att gynna utvecklingen av energisystemet genom konkurrens, effektiv prissättning och skapa en bild av var investering i ny energiproduktion krävs³⁶.

EU har under 2000-talet fått allt större inverkan i Vattenfalls verksamhet. Detta beror främst på den energipolitik som förs som berör den europeiska energimarknaden. Genom de direktiv och krav som sätts upp för energimarknaden är det Vattenfalls uppgift att inrätta sig efter dessa. Detta omfattar bland annat krav på minskning av koldioxidutsläpp, som i sin tur innebär forskning kring koldioxidlagring, CCS (carbon, capture and storage) och handel med utsläppsrätter.

Vattenfalls årsredovisningar

I detta avsnitt kommer de viktigaste energipolitiska händelserna samt Vattenfalls mål och strategier sammanställas utifrån hur dessa framställts i årsredovisningarna 1986-2010.

Ett marknadsorienterat Vattenfall och kärnkraftsavveckling

I maj 1985 tillsätts en ny GD för det statliga affärsverket Vattenfall, Carl-Erik Nyquist. Hans

³⁵ Proposition 2008/09:163 (2009). *En sammanhållen klimat- och energipolitik*, s.18.

³⁶ Årsredovisning 2009, s.27.

uppdrag från energiministern var att Vattenfalls ledning ska verka i linje med riksdagens beslut, speciellt vad gäller kärnkraften, samt att göra Vattenfall mer marknadsorienterat. Uppgifterna grundade sig dels i den politiska turbulensen som rått kring den svenska kärnkraftsfrågan om utbyggnad, färdigställande och avveckling under 1980-talet. Vattenfalls sju reaktorer skulle drivas på ett säkert och ekonomiskt sätt fram till dess att de skulle avvecklas, vilket skulle ske senast 2010.³⁷ Dels krävdes en omorganisering av Vattenfall som gick från att vara ett elförsörjningsföretag till att bli ett energitjänstföretag. Denna utveckling följde naturligt med branschens utveckling, som en reaktion på den minskade kraftutbygganden i landet och behovet av ersättande av kärnkraften. Under hela 1980-talet genomsyras Vattenfalls verksamhet, på uppdrag av riksdagen, att verka för en rationell elförsörjning och en effektiv elanvändning.³⁸

I Vattenfall omfattade utvecklings- och miljöarbetet hela energiområdet där energipolitiken sätter ramarna, vilket 1986 främst omfattas av kravet: att ersätta kärnkraften utan oacceptabla skador på miljön, utan att öka oljeberoendet eller bygga ut de orörda älvarna. Samtidigt var ett av målen att försörjningstryggheten i Sverige ska bibehållas. Detta innebar att ett stort fokus lades på rationalisering av elförsörjningen.³⁹ Ett av de större projekten som genomfördes var "Uppdrag 2000 – klokare användning av el" som startade 1986 där Vattenfall undersökte elhushållning, bland annat genom att undersöka i vilken utsträckning kunderna var villiga att hushålla och spara sin elenergi.⁴⁰ Kunskapen som fås genom projektet användes sedan för att i samarbete med kommuner och industrier undersöka effektiv elhushållning praktiskt för att kunna bedöma vilka energisparande åtgärder som kan vara samhällsekonomiskt lönsamma i framtiden.⁴¹ Projektet omnämns även i 1988 års energiproposition som en del av satsningen på att effektivisera elanvändningen i Sverige. Syftet med projektet var att skapa kunskaper om elhushållning och huruvida elproduktionsutbyggnad och energihushållning skulle kunna kombineras i framtiden för en effektivare elanvändning.⁴² Inom Vattenfall var förhoppningarna stora kring projektet, som förväntades ge en bild av i vilken grad elanvändningen skulle kunna "hushållas bort" inför

³⁷ En makalös förändring, s.12.

³⁸ Proposition 1986/87:87. *Om statens vattenfallsverk*, s.4.

³⁹ Vattenfalls årsredovisning 1986, s.16.

⁴⁰ Vattenfalls årsredovisning 1986, s.22.

⁴¹ Vattenfalls årsredovisning 1988, s.27.

⁴² Proposition 1987/88:90. *Om energipolitik inför 1990-talet*, s.34.

den kommande kärnkraftsavvecklingen.⁴³ Under tiden projektet fortlöpte erhöles nya kunskaper inom energieffektivisering och praktiska åtgärder genomfördes under 1989-1990 för att studera vilka tekniker, beteenden och styrsignaler som skulle krävas för att göra elanvändningen effektivare. Dessutom gjordes pris- och marknadsförsök för att undersöka kundernas reaktioner vid höjda elpriser i samverkan med styrd marknadsföring från Vattenfalls sida. 1989 gjorde Vattenfall även en marknadssatsning på elhushållning på affärsmässiga villkor.⁴⁴ Uppdrag 2000 avslutades 1991 och kunskaperna från projektet planeras att användas för att tillämpas kommersiellt.⁴⁵

Under 1988 ansåg regeringen att förberedandet av kärnkraftsavvecklingen borde intensifieras och att avställningsperioden bör vara så lång som möjligt. Anledningen var att förutsättningarna fortlöpande utvecklades och förbättrades för den ersättande kraftproduktionen att klara framtida stränga miljökrav.⁴⁶ Dessutom lämnades ett förslag om att de två första reaktorerna ska tas ur drift 1995 och 1996 samtidigt som det föreslogs att ett program för effektivare elanvändning och ersättning av el skulle startas.⁴⁷ Enligt propositionen 1988 skulle kärnkraftsavvecklingen genomföras "utan att landets elförsörjning äventyras och utan att samhällsekonomiska, sociala eller miljöpolitiska mål riskeras", vilket skulle gälla under hela avvecklingsperioden.⁴⁸ Detta ledde till att regeringen 1990 tog tillbaka sitt förslag om tidsbestämd avstängning av de första två reaktorerna. Istället skulle avvecklingen påbörjas när konkurrenskraftiga alternativa elproduktionstekniker tagits fram.⁴⁹

I 1988 års energiproposition nämndes även Brundtlandkommissionens rapport, Vår gemensamma framtid, och dess slutsats att "den ekonomiska tillväxten i framtiden måste grundas på en mer effektiv användning av energi än hittills". Denna slutsats låg också till grund för satsningen på att effektivisera elanvändningen i Sverige.⁵⁰

⁴³ Vattenfalls årsredovisning 1986, s.22.

⁴⁴ Vattenfalls årsredovisning 1989, s.21.

⁴⁵ Vattenfalls årsredovisning 1990, s.12.

⁴⁶ Proposition 1987/88:90. Om energipolitik inför 1990-talet, s.5.

⁴⁷ Proposition 1987/88:90. Om energipolitik inför 1990-talet, s.1.

⁴⁸ Proposition 1987/88:90. Om energipolitik inför 1990-talet, s.2.

⁴⁹ Vattenfalls årsredovisning 1990, s.9.

⁵⁰ Proposition 1987/88:90. Om energipolitik inför 1990-talet, s.15.

Vattenfalls uppdrag var under slutet av 1980-talet fortsatt inriktat mot eleffektivisering för att kunna kompensera den effekt som kommer gå förlorad när de första kärnkraftsreaktorerna skulle stängas i mitten av 1990-talet. Enligt beräkningar skulle de besparande åtgärder som tagits fram genom Uppdrag 2000 inte räcka för att täcka behovet, speciellt då elbehovet 1988 förväntades öka den kommande tioårsperioden. Detta ledde till att Vattenfall planerade uppbyggnad av bland annat nya fossileldade kraftvärmeverk. Samtidigt ökade Vattenfall sin marknads- och samhällsorienteringen i utvecklingen som energitjänstföretag.⁵¹ Under 1987 sätts miljöriktlinjer för Vattenfall, vilket kan tolkas som en reaktion på miljöpropositionens skärpta krav gällande svavel- och kväveoxidsutsläpp samt riksdagsbeslutet om begränsning av koldioxidutsläpp.⁵²

1989 omtalades växthuseffekten för första gången i Vattenfalls årsredovisningar i och med de diskussioner som skedde i politiken angående de globala miljöriskerna. Lösningen på kort sikt ansågs vara effektivare energihushållning samt satsning på förnybara energikällor med låga utsläpp. Samtidigt sågs tillgången på billig energi som en förutsättning för en fortsatt god samhällsutveckling.⁵³ Mellan perioden 1989-1991 införde Vattenfall nya högspänningstariffer som tydligare ska visa på kostnadsvariationer mellan olika årstider och tid på dygnet och därigenom få kunderna att anpassa sin energiförbrukning.⁵⁴

I januari 1989 ändrade statsmakterna den ekonomiska styrningen av Vattenfall vilket enligt GD:n ger möjlighet till en mer långsiktig och planmässig planering av ekonomin. De ekonomiska kraven som ställdes av staten uttrycks genom mål för räntabilitet och soliditet,⁵⁵ vilket kan liknas med villkoren som gäller privatägda börsnoterade företag.⁵⁶

Bolagiseringen av Vattenfall

1991 beslutade regeringen att statens vattenfallsverk skulle ombildas till ett statligt ägt aktiebolag vid årsskiftet 1991/1992. Beslutet motiverades genom att verksamheten lättare kan effektiviseras och rationaliseras samt anpassas inför den väntade internationaliseringen

⁵¹ Vattenfalls årsredovisning 1988, s.2.

⁵² Vattenfalls årsredovisning 1988, s.17.

⁵³ Vattenfalls årsredovisning 1989, s.2.

⁵⁴ Vattenfalls årsredovisning 1989, s.20.

⁵⁵ Vattenfalls årsredovisning 1988, s.8.

⁵⁶ Vattenfalls årsredovisning 1989, s.8.

av elmarknaden.⁵⁷ Omvandlingen till bolagsform förväntades dessutom leda till en effektiviserad förvaltning av statens kapital.⁵⁸ Vattenfall skulle ges större möjligheter att tillvarata affärsmöjligheter i Sverige och utomlands genom konkurrens med andra kraftföretag. En långsiktigt god lönsamhet och avkastningsförmåga ansågs viktigt för att kunna genomföra investeringar, marknadssatsningar och utvecklingsarbete.⁵⁹ I riktlinjerna för Vattenfall AB föreslogs att företaget, så långt det är möjligt, skulle ges samma förutsättningar som ett icke-statligt ägt företag och att beslut inom verksamheten skulle kunna fattas utan godkännande av riksdagen.⁶⁰

Under början av 1990-talet gick Europas elmarknader mot en internationaliserad marknad med högre konkurrens. Bolagiseringen av Vattenfall skulle enligt regeringen ses som ett första steg till att öka konkurrensen på den svenska elmarknaden och förbereda företaget för en mer internationell och integrerad elmarknad. Statens roll som ägare ansågs vara att sätta nödvändiga ramar för bland annat säkerhet, miljöhänsyn och konkurrens.⁶¹

Tiden efter bolagiseringen effektiviserades Vattenfalls verksamhet och en svag tillväxt i efterfrågan på el ledde till varsel inom bolaget.⁶² Denna utveckling berodde till störst del av den ekonomiska kris som rådde i Sverige i början av 1990-talet.⁶³ Vattenfall agerade med den svenska elmarknaden som huvudmarknad, men expansionsmöjligheter i övriga Europa lockade och ambitionen under början av 1990-talet var att utgöra en betydande andel på utlandsmarknaden vid sekelskiftet. Vattenfall ansåg att det inom bolaget fanns hög kompetens som skulle kunna användas för att rusta upp eller bygga nya kraftverk utomlands. Visionen var att dessa anläggningar sedan skulle kunna drivas i samarbete med lokala aktörer, och på så vis ge Vattenfall möjligheten att bedriva elhandel utanför Norden.⁶⁴

1992 utformade Vattenfall en miljöpolicy för att visa att miljöhänsyn ingår som en integrerad del i verksamheten. Policyn innehöll öppenhet gentemot kunder, långsiktig hållbarhet med

⁵⁷ Proposition 1990/91:87. *Om näringspolitik för tillväxt*, s.12-13.

⁵⁸ Proposition 2009/10:179. *Förtydligande av uppdraget för Vattenfall AB*, s.4.

⁵⁹ Proposition 1996/97:84. *En uthållig energiförsörjning*. Online.

⁶⁰ Proposition 1991/92:49. *Om vissa frågor vid överföringen av verksamheten vid statens vattenfallsverk till aktiebolagsform*, s.3.

⁶¹ Proposition 1991/92:49. *Om vissa frågor vid överföringen av verksamheten vid statens vattenfallsverk till aktiebolagsform*, s.3 f.

⁶² Vattenfalls årsredovisning 1992, s.3.

⁶³ Riksbanken: Öberg: Riksbanken och svensk ekonomi. Online.

⁶⁴ Vattenfalls årsredovisning 1992, s.17.

avseende på naturresurser, lösningar som anpassas efter framtida miljökrav samt att kunskap om effekter på hälsa om miljö ska tas i beaktande. 1993 infördes en intern miljörevision inom koncernen som omfattade samtliga verksamheter och gällde både inre och yttre miljö. Syftet var enligt Vattenfall att minska risken för miljöstörningar, minska risken för att överskrida dagens miljöbestämmelser, bedöma miljöarbetets effektivitet och öka de anställdas miljömedvetande. Dessutom skulle miljörevisionen ge koncernledningen en överblick över miljöarbetet och affärsmöjligheterna ansågs ge bättre möjlighet att bibehållas och vidareutvecklas.⁶⁵ Ur miljöperspektiv var och är Vattenfall noga med att påpeka att elproduktionen i Sverige i stort sett är utsläppsfri, då den främst baseras på vatten- och kärnkraft. Däremot diskuteras 1993 en framtida miljöfara när det användas kärnbränslet ska hanteras, där det 1993 ännu inte fanns någon lösning, finansieringen av avfallshanteringen görs dock via avgifter på kärnkraftsproducerad el.⁶⁶

Vattenfalls tillväxt och avregleringen av elmarknaden

Efter några år som aktiebolag var lönsamheten under 1994 i samma nivå som de börsnoterade kraftbolagen. Vattenfall satsade på tillväxt, vilket i första hand innebar att man försökte utöka verksamheten i Norden. I andra hand satsades det på länderna i Östersjöområdet.⁶⁷ Under 1995 vidareutvecklade Vattenfall sin miljöstyrning där ISO14001 infördes och i och med Sveriges medlemskap i EU infördes också EU:s Eco Management and Audit Scheme (EMAS). Dessutom skickades samtliga medarbetare på en intern miljöutbildning.⁶⁸

I maj 1994 beslutade regeringen att den svenska elmarknaden skulle avregleras vilket trädde i kraft den första januari 1996. Då diskussionerna kring en avreglering pågått en längre tid hade Vattenfall tidigt börjat anpassa organisationen inför de marknadsförändringar avregleringen skulle innebära.⁶⁹ När den svenska elmarknaden avreglerades gavs de svenska kunderna möjlighet att fritt välja elleverantör, svensk som utländsk. Det blev också starten för den norsk-svenska elbörsen (senare nordiska) NordPool. För Vattenfall innebar detta både nya och förlorande kunder. 1996 beslutade EU om ett elmarknadsdirektiv vilket

⁶⁵ Vattenfalls årsredovisning 1992, s.22 f.

⁶⁶ Vattenfalls årsredovisning 1993, s.26.

⁶⁷ Vattenfalls årsredovisning 1994, s.5.

⁶⁸ Vattenfalls årsredovisning 1995, s.24.

⁶⁹ Vattenfalls årsredovisning 1994, s.4.

långsiktigt innebar att även övriga EU-länders elmarknader skulle avregleras i framtiden.⁷⁰ Detta skulle leda till en övergång från monopol, där planeringen är central, till en konkurrensutsatt marknad där efterfrågan styr.⁷¹ Den kommande utvecklingen av Europas energimarknader skapar incitament till Vattenfalls nya vision 1996, nämligen att: "Vattenfall skall vara ett ledande europeiskt energiföretag och en global energipartner". Enligt Vattenfall kommer de största vinnarna på en framtida konkurrensutsatt marknad att vara de största energibolagen på marknaden. Vattenfalls strävan var att tillhöra den gruppen genom fortsatt expansion och anpassning efter den pågående omstruktureringen av branschen.⁷²

Det faktum att den svenska elmarknaden avregleras före majoriteten av de flesta andra (utomnordiska) europeiska länders elmarknader kan ge Vattenfall en konkurrensfördel när energibolagen flyttas till en integrerad och internationaliserad elmarknad. Med detta som utgångspunkt gjorde Vattenfall en satsning för att stärka sin position i Nordeuropa och utveckla sin verksamhet i Norden. För att lyckas med detta lades resurser på att stärka varumärket, ha en hög kundnöjdhet och att vara miljöledande i branschen.⁷³

Den ökade konkurrensen innebar att Vattenfall behövde effektivisera och omstrukturera verksamheten ytterligare. För att behålla en konkurrenskraftig position krävs att marknadens behov tillgodoses. Vattenfall ökade därför sitt utbud av energitjänster under slutet av 1990-talet i form av exempelvis energieffektivisering, underhåll av energianläggningar och utveckling av ny energiteknik. Marknadsföring blir också allt viktigare, då kunderna fritt kan välja den elleverantör som erbjuder de bästa priserna, produkterna och tjänsterna.⁷⁴

Vattenfalls miljömedvetenhet

1997 föreslog regeringen att de två kärnkraftsreaktorerna i Barsebäck (ej ägda av Vattenfall) skulle stängas ner senast 1998, respektive 2001. För att avstängningen av den andra reaktorn skulle möjliggöras krävdes att den förlorade elproduktionen kan ersättas genom tillförsel av annan elproduktion samt en minskad användning av el. Vattenfall fick i uppgift att bidra för att avstängningen av Barsebäck skulle kunna ske enligt tidsplan, vilket skulle ske

⁷⁰ Vattenfalls årsredovisning 1996, s.2.

⁷¹ Vattenfalls årsredovisning 1997, s.9.

⁷² Vattenfalls årsredovisning 1996, s.5.

⁷³ Vattenfalls årsredovisning 1996, s.5.

⁷⁴ Vattenfalls årsredovisning 1997, s.2 ff.

i samverkan med Barsebäckverkets ägare, Sydkraft. Med detta förslag följde även ett nytt långsiktigt omställningsprogram för att utveckla ett ekologiskt och hållbart energisystem i Sverige. Detta ledde till att regeringen i propositionen 1997 också föreslog en ny uppdragsbeskrivning för Vattenfall, nämligen att Vattenfall ska " ... bidra till en svensk energiförsörjning som är ekologiskt och ekonomiskt uthållig". Detta ska ske inom ramen för affärsmässighet och syftar främst till utveckling av ny elproduktionsteknik. Genom att sätta upp detta mål för Vattenfall menar regeringen att bolaget ges en strategisk roll i omställningsarbetet och en betydande roll för det framtida energisystemets utformande.⁷⁵ I och med detta förslag gavs miljön större vikt i Vattenfalls verksamhet.

Miljöfrågan växer sig större när samhällets miljörestriktioner ökar. Ett exempel på detta är den internationella överenskommelsen, Kyotoprotokollet, som tecknades 1997. Protokollet tecknades för att de industrialiserade länderna gemensamt ska minska sina växthusgasutsläpp med ett medelvärde på cirka fem procent fram till perioden 2008-2012 jämfört med 1990 års nivå.⁷⁶ Då energiproduktion, framför allt framställd av fossila bränslen, bidrar till växthusgaser blir kraftbolagens agerande i miljöfrågor allt viktigare. Detta innebar att miljö blir ett konkurrensmedel på den konkurrensutsatta energimarknaden,⁷⁷ vilket i slutet av 1990-talet ledde till att miljö får en allt större del av Vattenfalls verksamhet.⁷⁸ Flera produkter och energitjänster marknadsfördes som miljövänliga och Vattenfalls kunder gavs exempelvis möjlighet att välja produktionsspecificerad el eller miljödeklarerad el istället för den vanliga elmixen.⁷⁹

I takt med att konkurrensen ökar blir också fokus på kund och miljö allt viktigare. Vattenfall gjorde 1998 bland annat ett försök för att förstå kunder och potentiella kunder. Hur ser kunden på företaget, vad förväntas av Vattenfall och vad de har för upplevda och dolda behov. Om dessa förväntningar kan tas fram korrekt och användas på rätt sätt tror Vattenfall att de ska kunna skapa konkurrensfördelar på energimarknaden som blir alltmer kundstyrd.⁸⁰ I januari 2000 infördes en ny miljöpolicy som Vattenfall ville koppla till sitt varumärke som också blir allt viktigare i takt med att företaget expanderat och etablerat sig

⁷⁵ Proposition 1996/97:84. *En uthållig energiförsörjning*. Online.

⁷⁶ Vattenfalls årsredovisning 1997, s.10.

⁷⁷ Vattenfalls årsredovisning 1997, s.25.

⁷⁸ Vattenfalls årsredovisning 1998, s.67.

⁷⁹ Vattenfalls årsredovisning 1997, s.25.

⁸⁰ Vattenfalls årsredovisning 1998, s.27.

utomlands. Vattenfalls ambition 2000 var att verka som ett föredöme på de marknader där de finns och stå för nytänkande, öppenhet, trygghet, kompetens och omtanke⁸¹. Företaget ville under denna tid framhäva sitt miljöarbete genom miljöpolicy och talar om hållbar utveckling inom såväl ekonomi, socialt ansvar och miljö.⁸²

Vattenfall – ett europeiskt energibolag

Efter flera års satsningar på att internationalisera Vattenfall blev verksamheten år 2000, för första gången sedan bildandet av företaget, större utanför Sveriges gränser än innanför. Detta berodde främst på förvärv i Tyskland och Polen. Då en stor del av energiförsörjningen i dessa länder består av kolproduktion krävdes ett nytt angreppssätt för företagets miljöstrategi. Bland annat omtalas forskning kring koldioxidreducerade lösningar, CCS (carbon capture and storage). Etableringen i Europa krävde också en omstrukturering av verksamheten för en anpassning efter det ökade kundantalet och omsättningen.⁸³ För en fortsatt framgång på energimarknaden ansåg Vattenfall att det är viktigt att arbeta med förhållandet till kunder, ägare, finansiärer och personal. Dessutom lades mycket arbete på att stärka varumärket. En ny företagskultur skapades i och med de nya förvärven i Tyskland och Polen. Detta innebar att Vattenfall identitet ändras för att bli en europeisk koncern.⁸⁴

I takt med att EU:s elmarknadsdirektiv får större genomslag på den europeiska energimarknaden ändras förutsättningarna för hela branschen där de större aktörerna leder utvecklingen. 2001 marknadsförde sig Vattenfall som "kundernas främsta val" och hade ambitionen att vara nummer ett för kunden, miljön och ekonomin genom att bidra till utvecklingen av framtidens hållbara energilösningar. För att kunna uppnå detta satsade Vattenfall på att ha en lönsamhet på samma nivå som de främsta företagen i branschen.⁸⁵ Vattenfall försökte ligga i framkant vad gäller omgivningens förväntningar och krav för att skapa sig konkurrensfördelar.⁸⁶

⁸¹ Vattenfalls årsredovisning 1999, s.4.

⁸² Vattenfalls årsredovisning 2000, s.21.

⁸³ Vattenfalls årsredovisning 2000, s.2 f.

⁸⁴ Vattenfalls årsredovisning 2000, s.16.

⁸⁵ Vattenfalls årsredovisning 2001, s.4.

⁸⁶ Vattenfalls årsredovisning 2001, s.5 f.

Vattenfalls ansvarstagande

Ansvartagande är ett begrepp som sedan 2002 kan ses som ett nyckelord i Vattenfalls verksamhet. Genom att uttrycka hur och för vad Vattenfall tar ansvar kan marknadsandelar vinnas, förutsatt att kunderna accepterar Vattenfalls beskrivningar.

Omstruktureringen av energimarknaden har lett till flera nya krav på de internationella kraftföretagen. Att vara ett ledande företag kräver också att ses som ett ansvarstagande företag. Elenergi ses som grunden till ekonomisk tillväxt i samhället, men leder också till någon form av miljöpåverkan. Detta medför också att miljötankande bör ingå som en integrerad del i företagets verksamhet,⁸⁷ vilket i sin tur handlar om långsiktigt tänkande och agerande. Växthusgasfrågan är ett typiskt exempel på detta där teknik för att minimera eller eliminera koldioxidutsläpp helt kommer att krävas i framtiden.⁸⁸ För att ses som ett ansvarstagande energiföretag hos kunder, allmänhet, politiker, myndigheter och media anser Vattenfall att de behöver inge förtroende hos respektive grupp. Hur dessa grupper uppfattar Vattenfall, och även andra energiföretag, har stor betydelse för möjligheten till värdeskapande. Elförsörjning är på så vis kopplat till ett stort socialt ansvarstagande.⁸⁹ År 2002 startades ett ansvarsprogram för att aktivt arbeta med och tydliggöra för allmänheten hur Vattenfall tar ansvar för viktiga frågor i verksamheten.⁹⁰ Detta kom att lägga grunden för de hållbarhetsredovisningar som börjar publiceras år 2003.

Vattenfalls hållbarhetsredovisningar

År 2003 publicerar Vattenfall sin första fullständiga hållbarhetsredovisning som sedan dess har publicerats varje år. Rapporten syftar till att besvara frågan ”vad kan du förvänta dig av ett av de ledande energibolagen i Europa vad gäller socialt ansvar, miljö och ekonomi?”. I rapporten har Vattenfall identifierat de intressenter de anser vara viktigast för bolaget och dessa delas in i fyra huvudgrupper, samhället, kunder, interna och finansiella. Rapporten bygger på att ta fram intressenternas föreställda förväntningar på Vattenfall som fördelas

⁸⁷ Vattenfalls årsredovisning 2002, s.3.

⁸⁸ Vattenfalls årsredovisning 2002, s.4.

⁸⁹ Vattenfalls årsredovisning 2003, s.30.

⁹⁰ Vattenfalls årsredovisning 2002, s.5.

inom tre viktiga områden, miljö, samhälle och ekonomi för att sedan ge en beskrivning av arbetet Vattenfall utför för att leva upp till förväntningarna.⁹¹

Rapporten är en del av deltagandet i svenska regeringens initiativ ”Globalt ansvar”⁹² som omfattar OECD:s riktlinjer för multinationella företag och FN:s principer enligt ”Global Compact”.⁹³ Utifrån dessa principer tog Vattenfall fram sitt ansvarsprogram 2002 som också används som grund i hållbarhetsredovisningen:

- att vara en god kraft i samhället,
- att tydliggöra det etiska förhållningssättet inom Vattenfallkoncernen,
- att tydligt redovisa hur ansvar tas för viktiga frågor i verksamheten.⁹⁴

Rapporten består av två delar. I den första delen presenteras intressenternas förväntningar kring Vattenfalls verksamhet genom dialog och bidrag från de olika intressentgrupperna. Där beskrivs också hur Vattenfall arbetar med att leva upp till förväntningarna inom de tre huvudområdena, miljö, samhälle och ekonomi. I den andra delen framställs en redovisning om hur Vattenfall arbetar inom olika områden som rör hållbarhet baserad på Global Reporting Initiative’s (GRI) vilken är en standard för hållbarhetsrapportering.⁹⁵ Sedan november 2007 kräver regeringen att alla statligt ägda företag årligen ska presentera en hållbarhetsredovisning enligt GRI:s internationella riktlinjer.⁹⁶

Vattenfalls hållbarhetsarbete

Efter några år som aktör på den europeiska energimarknaden där finansiell och operationell konsolidering legat i fokus satsade Vattenfall år 2004 på en ny tillväxtperiod. Genom nyförvärv och förstärkning av befintlig produktionskapacitet förväntades lönsamheten öka. Vattenfall gjorde också en satsning på att stärka varumärket genom projektet ”Ett Vattenfall”, med syftet att samverka över landsgränserna mellan Vattenfalls olika produktionsenheter skulle förbättras.⁹⁷

2004 lade Vattenfall grunden för de fem ambitioner som år 2005-2009 kom att utgöra

⁹¹ Vattenfalls hållbarhetsredovisning 2003, s.1 ff.

⁹² Vattenfalls hållbarhetsredovisning 2003, s.3.

⁹³ Regeringen, *Globalt ansvar*. Online.

⁹⁴ Vattenfalls årsredovisning 2003, s.3.

⁹⁵ Vattenfalls hållbarhetsredovisning 2003, s.4 ff.

⁹⁶ Regeringen, *Statligt ägda företag bäst på hållbarhetsredovisning*. Online.

⁹⁷ Vattenfalls årsredovisning 2004, s.10.

strategin för att uppnå visionen om att bli ett ledande europeiskt, enat företag. Ansvarstagande, förtroende och hållbar utveckling är begrepp som får en stor roll för att uttrycka ambitionerna vilket också vidareutvecklas genom hållbarhetsredovisningarna. För att uppnå sin vision satsar Vattenfall på fortsatt lönsam tillväxt och att försöka bli en benchmark, en måttstock i branschen. För att vinna och behålla kunder satsas det på kundservice och konkurrenskraftiga priser kombinerat med fokus kring miljöfrågor. För fortsatt framgång anses det dessutom vara viktigt att ses som en attraktiv arbetsgivare.⁹⁸

Vid bolagsstämman 2005 kompletterades Vattenfalls verksamhetsbeskrivning med att "Vattenfall skall inom ramen för kravet på affärsmässighet vara det ledande företaget i omställningen från en ekologisk och ekonomisk uthållig svensk energiförsörjning".⁹⁹ Vilket är den uppgift som regering föreslog i sin uppdragsbeskrivning till Vattenfall 1997.¹⁰⁰ Denna komplettering syftade främst till en ökad elproduktion från förnybara energikällor i Vattenfalls verksamhet i framtiden.¹⁰¹

Under 2000-talet blir hållbarhetsarbete och långsiktigt miljötänkande viktigare vilket bland annat märks genom att begreppet "hållbarhetsarbete" fick en egen rubrik i årsredovisningen 2005.¹⁰² Vattenfall använder sig av Brundtlandkommissionens definition av hållbarhet: "samhällets utveckling ska kunna tillgodose dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov". Vattenfall ser hållbar utveckling som en ständigt pågående process som omfattar både ekonomi, samhälle och miljö, där en god ekonomi ses som en förutsättning för att kunna skapa mervärde för samhälle och miljö.¹⁰³

Vägen mot en klimatneutral verksamhet

I takt med att klimatfrågan växer sig större blir arbetet med att minska koldioxidutsläppen en viktig fråga för Vattenfall. Speciellt gäller det i Vattenfalls utomnordiska anläggningar där stor del av energiproduktionen sker med fossila bränslen som kol och naturgas. 2007

⁹⁸ Vattenfalls årsredovisning 2005, s.9.

⁹⁹ Vattenfalls årsredovisning 2005, s.26.

¹⁰⁰ Proposition 1996/97:84. *En uthållig energiförsörjning*. Online.

¹⁰¹ Vattenfalls årsredovisning 2005, s.26.

¹⁰² Vattenfalls årsredovisning 2005, s.30 f.

¹⁰³ Vattenfalls årsredovisning 2006, s.33.

formulerade Vattenfall sitt första långtgående klimatmål nämligen att "fram till år 2030 ska våra specifika utsläpp av koldioxid i atmosfären halveras jämfört med 1990 års nivå".¹⁰⁴

Redan 2008 uppgraderades målet när projektet "making electricity clean" drogs igång, vilket också är rubrik på 2008 års årsredovisning. Dessa ord ser Vattenfall som en sammanfattning av sin strategi och klimatvision vilket man vill sprida bland kunder och i samhället. Målet är att göra Vattenfalls verksamhet klimatneutral till år 2050. Detta ska uppnås genom investeringar i förnybar energi och kärnkraft samt genom vidareutveckling av lagring av koldioxid, CCS-tekniken.¹⁰⁵ Det tuffare klimatmålet kan ses som ett svar på EU:s klimatmål, 20-20-20, som antogs i december 2008.¹⁰⁶

Making electricity clean benämns som strategisk inriktning vilket också omfattar de fem strategiska ambitioner som formulerades 2005, där satsningen på förnybar och utställig energiproduktion sattes i fokus. Vattenfall påpekar att en fortsatt god lönsamhet är en förutsättning för att fullfölja sin strategi.¹⁰⁷

2010 tycks vara startåret för en ny era inom Vattenfall med ny affärsidé, ny vision och en ny strategi där hållbarhet har en större betydelse. Den nya visionen lyder: "Vattenfall ska utveckla en hållbar och bred europeisk energiportfölj med långsiktig och ökande vinst med betydande tillväxtpöjligheter. Samtidigt ska Vattenfall vara ett av de företag som leder utvecklingen mot en miljömässigt hållbar energiproduktion."¹⁰⁸

Tillsammans med den nya visionen kommer också en ny strategisk inriktning uppbyggd kring fyra hörnstenar:

- Ökat fokus på lönsamhet och värdeskapande
- Fokus på tre huvudmarknader – Tyskland, Sverige och Nederländerna.
- Tre huvudprodukter – el, värme och gas.
- Minskad koldioxidexponering och tillväxt inom energiproduktion med låga koldioxidutsläpp, samt inom gas.

¹⁰⁴ Vattenfalls årsredovisning 2007, s.2.

¹⁰⁵ Vattenfalls årsredovisning 2008, s.1.

¹⁰⁶ Vattenfalls årsredovisning 2008, s.4.

¹⁰⁷ Vattenfalls årsredovisning 2008, s.7.

¹⁰⁸ Vattenfalls årsredovisning 2010, s.4.

Vattenfall har identifierat att de europeiska energiföretagen står inför stora utmaningar där prismarginaler pressas och kraven på minskade koldioxidutsläpp ökar. På kort sikt planerar Vattenfall att öka sin lönsamhet och värdeskapande samt att minska sin skuldsättning. På detta sätt ska en ekonomisk och stabil grund skapas för att kunna utveckla energiproduktion med låga koldioxidutsläpp.¹⁰⁹ Även en ny verksamhetsbaserad organisationsstruktur infördes den 1 januari 2011, istället för den tidigare regionsstrukturen. Detta förväntas förenkla beslutsvägarna och skapa gynnande kostnads-, medarbetar- och kunskaps synergier inom koncernen.¹¹⁰

Vattenfall anser att ökat fokus på lönsamhet och värdeskapande är en grundförutsättning för fortsatt tillväxt och för att behålla sin position bland de ledande företagen inom utveckling av miljömässigt hållbar energiproduktion.¹¹¹ Strategin ska uppnås genom två faser, en konsolideringsfas där Vattenfall ska effektiviseras och en tillväxtfas där investeringar i mer effektiva anläggningar, med lägre koldioxidutsläpp ska genomföras.¹¹² För att kunna gå in i tillväxtfasen krävs en lyckad konsolideringsfas där verksamheten effektiviseras genom kostnadsbesparingar vilket ska leda till att Vattenfalls finansiella flexibilitet ökas. Under konsolideringsperioden förväntas koldioxidutsläppen öka något, då nya fossileldade kraftanläggningar som är under uppbyggnad kommer tas i bruk under perioden. Vattenfall ska satsa på marknader med goda utvecklingsmöjligheter där företaget förväntar sig kunna uppnå en framskjuten position, vilket främst avser de definierade huvudmarknaderna: Tyskland, Sverige och Nederländerna. El, värme och gas kommer fortsatt att vara Vattenfalls huvudprodukter, där den planerade tillväxten främst ska ske inom elproduktion med låga koldioxidutsläpp.¹¹³ Vattenfall anser att ett målmedvetet arbete där produktionsportföljen går mot en mer miljömässigt hållbar energiproduktion med minskad koldioxidexponering också kommer att minska den finansiella kostnaden för utsläppsrätter med avseende på koldioxid.¹¹⁴

Under 2010 beslutade riksdagen om ett förtydligande av Vattenfalls uppdrag som lyder:

¹⁰⁹ Vattenfalls årsredovisning 2010, s.6.

¹¹⁰ Vattenfalls årsredovisning 2010, s.14.

¹¹¹ Vattenfalls årsredovisning 2010, s.5.

¹¹² Vattenfalls årsredovisning 2010, s.11.

¹¹³ Vattenfalls årsredovisning 2010, s.15.

¹¹⁴ Vattenfalls årsredovisning 2010, s.5.

”Vattenfall ska generera en marknadsmässig avkastning genom att affärsmässigt bedriva energiverksamhet så att bolaget tillhör ett av de bolag som leder utvecklingen mot en miljömässigt hållbar energiproduktion.”¹¹⁵ Förtydligandet berodde främst av att det tidigare uppdraget som skrevs in i Vattenfalls verksamhetsbeskrivning 2005 skapat kritik och frågor kring vad som omfattas i begreppet ”svensk energiförsörjning”. Det var främst den geografiska avgränsningen som krävde ett förtydligande, då Vattenfall är ett internationellt bolag med stora delar av produktion och intäkter från marknader utanför Sverige. Dessutom försvårar den integrerade nordiska elmarknaden ett urskiljande av vad som ingår i begreppet ”svensk energiförsörjning”. Den tidigare formuleringen skapade också kritik mot Vattenfalls drift av kolkraft i framförallt Tyskland och Polen som ansågs motsäga statens krav.¹¹⁶

Genom förtydligandet visar den svenska staten att utvecklingen mot en miljömässigt hållbar energiproduktion är en viktig del i den framtida energiförsörjningen och att förväntningar finns om att Vattenfall ska kunna agera som ett föredöme på vägen mot en mer klimatneutral energiproduktion.

Analys

Under tiden som affärsverk kan man genom årsredovisningarna utläsa vilka krav staten ställer på Vattenfall och vilka medel Vattenfall tar till för att uppnå dessa krav. Redan när den nya GD:n tillträder 1985 kan man också utläsa att företaget är på väg att förändras genom satsningar på marknadsorientering och affärsmässighet. De miljömässiga påtryckningarna gäller främst avvecklingen av kärnkraften, men målen blir vaga eftersom energipolitiken svajig. Trots att staten ställer höga krav på Vattenfall angående avvecklingen av kärnkraften tycks förväntningarna vara låga. Genom projekt som ”Uppdrag 2000” tycks Vattenfall inge förtroende hos staten vilket också tycks godtagas som tillräcklig ansträngning från Vattenfalls sida i avvecklingsfrågan. Genom att undersöka i vilken utsträckning kunderna är villiga att ändra sina vanor genom marknadsföring och anpassad prissättning tycker jag att Vattenfall skjuter över ansvaret på kunderna. Troligtvis har Vattenfall en fördel i den vaga energipolitik som förs, eftersom det inte finns några egentliga beslut att te sig till. Utan riktlinjer och beslut kan kraven på Vattenfall inte heller vara lika hårt satta, även om de

¹¹⁵ Förtydligande av uppdraget för Vattenfall AB, 2009, s.3.

¹¹⁶ Förtydligande av uppdraget för Vattenfall AB, 2009, s.10.

uttalat är det. Vattenfall har också en fördel i att det svenska välfärdssamhället är beroende av el och energi för att fortsätta fungera och utvecklas i den takt som skett. För att kunna avveckla kärnkraften krävs en lösning som ersätter den produktion som skulle gå förlorad för att samhället ska kunna bibehålla samma standard efter avvecklingen. Detta gav Vattenfall och de andra kraftbolagen en fördelaktig position där de förväntades finna en lösning, samtidigt som kärnkraften inte kommer läggas ner förens denna lösning är utvecklad. Alltså är Vattenfalls försök till energieffektivisering genom Uppdrag 2000 tillräckligt för att leva upp till statens krav på Vattenfall under tiden som affärsverk. Man kan alltså säga att Vattenfall visar att de gör försök att leva upp till de energipolitiska målen, samtidigt som de faktiskt inte uppfyller det grundläggande målet, att avveckla kärnkraften. Under perioden som affärsverk redogör årsredovisningarna dels visioner och ambitioner men framför allt de faktiska genomföranden som görs. Stort fokus ligger på vilka affärsområden som finns inom affärsverket och resultatet för dessa, både ekonomiskt, miljömässigt och delvis socialt.

Under perioden 1985-1992 går Vattenfall från ett elföretag till ett eltjänstföretag, från ett statligt affärsverk till ett statligt ägt aktiebolag. Vattenfall tycks vara väl förberett för att bolagiseras och anpassas snabbt efter de nya spelreglerna som gäller för ett vinstdrivande bolag. Under Vattenfalls första år som bolag är satsningen på internationalisering tydlig. Bolaget ges större frihet vid beslut, även om staten fortfarande är med och beslutar inom vilka ramar Vattenfall ska verka. Under hela 1990-talet kan man också se hur miljö får en allt större del av verksamheten genom införande av miljöpolicys, miljöledningssystem och miljörevisioner. Detta är främst ett svar på den energipolitik som drivs, men enligt Vattenfall är det också på grund av ökade förväntningar från kunderna. Detta blir extra tydligt när den svenska elmarknaden avregleras 1996 och marknadsföring blir allt viktigare för att behålla positionen på marknaden. Sveriges medlemskap i EU 1995, samt diskussioner kring en avreglerad europeisk elmarknad för medlemsländerna öppnar visionen för ett internationellt bolag som verkar på den europeiska elmarknaden. I och med avregleringen på den svenska elmarknaden ökar konkurrensen, och marknaden öppnas även mot de nordiska länderna. Statligt ägt eller inte, nu spelar alla kraftföretag i samma liga vilket märks då satsningar på marknadsföring i förhoppningar om att vinna kundernas förtroende ökar. De energipolitiska händelserna i världen, exempelvis tecknandet av Kyotoprotokollet och ökat fokus på växthusgaser innebär att miljöfrågan tycks få en allt mer central roll i Vattenfalls verksamhet.

Även kunderna lägger allt större vikt vid miljöfrågor vilket leder till en ökad efterfrågan på energieffektiva och miljövänliga tjänster. Detta leder till att Vattenfall är noggranna med att framhäva sig som ett miljövänligt företag där vattenkraft och kärnkraft utgör de största energikällorna.

Sedan bolagiseringen blir avvecklingen av kärnkraften, vad man kan utläsa i Vattenfalls årsredovisningar åsidosatt. Under tiden som affärsverk låg fokus på att finna en lösning för att ersätta kärnkraften. Redan under Vattenfalls första år som bolag försvinner dock denna fråga ur årsredovisningarna. Istället framhävs satsningar för att expandera bolaget i Norden och senare norra Europa. Lönsamhet och tillväxt blir nyckelord i Vattenfalls verksamhet och det är först när Barsebäcks två reaktorer stängs ner 1999 och 2005 som avvecklingen, med en liten notis, blir omtalad igen. Kärnkraften används istället som en styrka i Vattenfalls energiportfölj, då det ses som en relativt miljövänlig energikälla vilket ofta omtalas. Frågan är om avvecklingen av kärnkraften faktiskt fått mindre utrymme i energipolitiken? Avvecklingen av kärnkraften har uppenbarligen fått mindre utrymme i statens krav på och uppdragsbeskrivning för Vattenfall, om den ens existerar där? Detta är åtminstone inget som framgår i årsredovisningarna. Känslan är istället att fokus är förflyttat för att anpassas efter vad som efterfrågas på marknaden, vilket mer och mer tycks vara energismarta och miljövänliga tjänster och produkter. Då staten som ägare till Vattenfall vill att bolaget ska drivas med vinst innebär detta troligen att både styrelsen och ägarna insett att bolaget har större chans att lyckas genom att behålla kärnkraften som energikälla. Åtminstone till en annan lösning utvecklas, vilket inte längre är av högsta prioritet. Då den svenska energipolitiken fram till 2009 drevs för att avveckla den svenska kärnkraften skulle man kunna antaga att Vattenfall valde att undanhålla detta i sina årsredovisningar. Istället används kärnkraften som ett konkurrensmedel för att stärka bolagets position som ett miljöinriktat energibolag på energimarknaden. Ett annat antagande man skulle kunna göra är att Vattenfall som bolag är mer självständigt från staten än var Vattenfall var som affärsverk och därför inte tar lika stort ansvar i kärnkraftsfrågan som tidigare. Dessa antaganden är dock endast mina egna spekulationer då det inte framgår varför avvecklingen av kärnkraften "plötsligt" försvinner ur Vattenfall när det före bolagiseringen var ett av de största målen för verksamheten.

När Vattenfall etablerar sig på den nordeuropeiska elmarknaden antas nya spelregler. EU tycks få allt större inflytande i hur Vattenfall agerar miljömässigt, vilket borde vara naturligt då bolaget är verksamt i medlemsländer till EU. Det är inte längre den svenska energipolitiken som sätter ramarna för hur Vattenfall ska driva sin verksamhet, utan EU:s energipolitik. Den svenska politiken blir dock allt mer samverkande med EU:s politik. Efter internationaliseringen kan man se att Vattenfall blir allt noggrannare med att framhäva bolaget från sin bästa sida. Årsredovisningarna handlar inte längre bara om visioner och ambitioner utan ett stort fokus läggs också vid hur Vattenfall planerar att nå dit. Marknadsföring är ett av de viktigaste verktygen för att nå ut till kunderna vilket också gör att årsredovisningarna utvecklas och kompletteras med en hållbarhetsredovisning vilken jag till stor del tror är ett verktyg i marknadsföringssyfte. Begrepp som varumärke, benchmark, hållbarhet, lönsamhet och värdeskapande får också en allt större del av verksamheten. Genom att använda strategiskt valda begrepp, skapa "flashiga" års- och hållbarhetsredovisningar skapas en positiv atmosfär kring bolaget. Det hymlas inte om att kolkraft utgör en stor del av Vattenfalls energiproduktion i Nordeuropa trots att kol sedan länge är känt som en fossil energikälla med bieffekter på miljön. Vattenfall är därför noga med att redovisa hur de ska göra kolkraften bättre och resonerar kring hur viktigt kol är som energikälla till dess att ersättande alternativ tagits fram, vilket kan liknas med Vattenfalls inställning till utvecklingen av kärnkraften under 1980-talet. Idéerna och forskningen kring kolkraft och CCS-tekniken har sedan Vattenfall blev ett ledande energibolag i Europa fått allt större plats i årsredovisningarna. Några större framsteg har dock inte redovisats. Kanske är även detta ett sätt att marknadsföra bolaget med miljöprofil och därigenom slå sig fram på marknaden och behålla sin ställning.

Miljöfrågan har fått en allt större del av verksamheten. Genom åren har miljöfrågan gått från att vara en fråga som höjer elpriset med miljöskatter, avgifter och liknande till att vara ett konkurrensmedel för att sedan bli en naturlig och självklar del av verksamheten. Under tiden som affärsverk var inte miljöfrågan sammankopplad med lönsamhet på samma sätt som det blivit under slutet av 1990-talet och framåt. Delvis för att kunskapen inte fanns men troligen också för att konkurrensen inte fanns. I dagens samhälle där debatter om miljö- och klimatfrågor avlöser varandra är kraftbolagen verksamma under helt andra marknadsförutsättningar. För att kunna tillfredsställa efterfrågan krävs delvis ett

genomarbetat miljöarbete, framför allt utåt sett, samt att erbjuda miljöinriktade energilösningar. Att framställa företaget på "rätt sätt" tycks alltså vara betydande, framför allt under 2000-talet. Miljöpolicys, ett stärkt varumärke, att vara en "benchmark" för branschen, hållbarhetsredovisningar och värdeskapande är utmärkande begrepp som används och tyder på detta. Genom att framställa företaget som miljöledande där satsningar på hållbara energilösningar och klimatneutral energiproduktion kan marknadsandelar vinnas. Genom att utåt visa medvetenhet om ökade utsläpp från kolkraft som är under uppbyggnad kan tid vinnas. För liksom med avvecklingen av kärnkraften, så länge ingen bättre lösning utvecklas räcker det att med försök, och kundanpassad marknadsföring för att behålla sin position på marknaden. Och om Vattenfall lyckas med det kommer företaget också att kunna skapa tillväxt och lönsamhet vilket i sin tur borde leda till att en fortsatt satsning görs för att uppnå de energipolitiska målen.

Slutsatser

Efter att ha gått igenom Vattenfalls årsredovisningar kan man generellt säga att yta blivit allt viktigare. Som affärsverk tycks Vattenfalls faktiska agerande vara det som har störst betydelse, där det miljömässiga ansvarstagandet endast följt med som bieffekt. Som bolag verkar Vattenfall vilja visa att de tar allt större hänsyn till förväntningar och påtryckningar utifrån vilket görs genom marknadsföring, miljösatser och högt satta visioner.

Genom att jämföra Vattenfall som affärsverk och Vattenfall som aktiebolag kan ett flertal förändringar urskiljas i Vattenfalls miljömässiga ansvarstagande. Som affärsverk hade Vattenfall högt ställda krav på sig från staten, här tänker jag främst på kärnkraftsfrågan. Förväntningarna tycks dock inte leva upp till kraven vilket gör att det är tillräckligt att försöka leva upp till kraven. Eftersom inga beslut fattas kring kärnkraften så minskar alltså förväntningarna på Vattenfall. Genom att samtidigt skjuta över ansvaret på kunderna så blir Vattenfalls miljömässiga ansvar under tiden som affärsverk nästintill obefintlig. Vattenfall gör inte mer än vad som verkligen krävs, även om de till viss del lyckas framställa det så genom exempelvis Uppdrag 2000. Även om miljö är omtalat under perioden så har dess slagkraft inte riktigt fått genomslag under Vattenfalls tid som affärsverk. Energipolitiken behandlar miljöfrågan indirekt genom sina krav kring avvecklingen av kärnkraften men huvudfokus ligger i att bibehålla den aktuella samhällsstandarden. Vattenfall har alltså inga

direkta krav på sig att framställa företaget miljövänligt. Det är istället viktigt att visa sitt samhällsmässiga ansvar genom att verka för ett vidareutvecklat välfärdssamhälle.

Efter bolagiseringen ändras förutsättningarna på flera sätt. Vattenfall ges ett större ansvar genom den konkurrens som snart uppstår på energimarknaden. Tillväxt, krav på lönsamhet och ökad efterfrågan på miljöeffektiva energilösningar nästintill tvingar Vattenfall till att ta ett större miljömässigt ansvar. Kundernas efterfrågan gör det viktigt att leva upp till förväntningarna för att behålla den ledande positionen på energimarknaden.

Marknadsföring blir allt viktigare vilket också kräver att Vattenfall kan framställa bolaget på rätt sätt. Energipolitiken, Kyotoprotokollet och EU-direktiv leder till att miljöhänsyn och hållbara energilösningar efterfrågas. Vilket i sin tur innebär att Vattenfall anpassar sina produkter och tjänster efter marknadens villkor. Vattenfall försöker påverka hur bolaget uppfattas utifrån genom att detaljerat beskriva planer och målsättningar i års- och hållbarhetsredovisningar. Utvecklingen till bolag har alltså fått Vattenfall att framställa sig som ett miljömässigt ansvarstagande företag för att vinna marknadsandelar och på så vis skapa en högre lönsamhet.

Därmed kan jag konstatera att min modell och hypotes inte var korrekt. Vattenfall strävar visserligen mot en högre lönsamhet och tillväxt som bolag, men för att lyckas med detta krävs det att utåt sett visa sitt bidrag för att uppfylla energipolitikens mål och riktlinjer. Genom att marknadsföra bolaget utifrån de energipolitiska målen tycks Vattenfall ha bättre förutsättningar för att bli lönsamma. Dessutom krävs det att bolaget är lönsamt för att kunna utveckla en hållbar energiproduktion och säkerställa energiförsörjningstryggheten i Europa. Man skulle alltså kunna säga att energipolitiken, som sätter ramen för Vattenfalls marknadsföring och kundstrategi, samverkar med bolagets målsättning att uppnå lönsamhet.

För vidare studier

Det hade varit intressant att titta på Vattenfalls faktiska energiproduktion under den studerade tidsperioden och jämfört hur energiportföljen ändrats i takt med att Vattenfall växer. Genom att jämföra hur produktionen ändrats i förhållande till marknadsföring som omfattar miljömässigt ansvar hade ett tydligare resultat troligtvis kunna redovisats. Om studien dessutom hade omfattat hur Vattenfall faktiskt uppfattas utifrån genom att ta in

andra källor som exempelvis omskrivningar i media hade andra intressanta aspekter kunna vägts in.

Käll- och litteraturförteckning

Elektroniska källor

Bolagsverket, *Aktiebolag*. Tillgänglig från: <http://www.bolagsverket.se/foretag/aktiebolag/>.

Läst: 2012-05-20.

Bolagsverket, *Årsredovisningar*. Tillgänglig från

<http://www.bolagsverket.se/arsredovisningar/>. Läst: 2012-05-20

Dagens nyheter, *Tysk kärnkraft avvecklade till 2022*. Tillgänglig från:

<http://www.dn.se/ekonomi/tysk-karnkraft-avvecklade-till-2022>. [2012-05-22]

Europeiska kommissionen, *Miljö*. Tillgänglig från:

http://ec.europa.eu/sverige/key_issues/environment/index_sv.htm [2012-05-22]

Expowera, *Efterfrågan och utbud på varor och tjänster*. Tillgänglig från:

<http://www.expowera.se/mentor/foretagsekonomi/utbudochefterfragan.htm>. Läst: 2012-

05-20.

Expowera, *Marknadsekonomi*. Tillgänglig från:

<http://www.expowera.se/mentor/foretagsekonomi/marknadsekonomi.htm>. Läst: 2012-05-

20.

Expowera, *Marknadsföring*. Tillgänglig från:

<http://www.expowera.se/mentor/marknadsforing/marknadsforing.htm>. Läst: 2012-05-21.

Lindh, S. – Meyerson, E.M. (1998), *Staten och bolagskapitalet, om aktiv styrning av statliga bolag*. Stockholm 1998. (ESO) Tillgänglig från:

<http://www.regeringen.se/content/1/c4/38/81/6b8729af.pdf> [2012-05-20]

Opengov.se, *Dir. 2009:21 Genomförander av det tredje inre marknadspaketet för el och*

naturgas m.m. Tillgänglig från: <http://www.opengov.se/govtrack/dir/2009:21/> [2012-05-22]

Regeringen, *Globalt ansvar*. Tillgänglig från: <http://regeringen.se/sb/d/2657>. Läst: 2012-04-29

Regeringen, *Statligt ägda företag bäst på hållbarhetsredovisning*. Tillgänglig från: <http://regeringen.se/sb/d/12416/a/136835> Läst: 2012-04-29

Riksbanken: *Öberg: Riksbanken och svensk ekonomi*. Tillgänglig från: <http://www.riksbank.se/sv/Press-och-publicerat/Tal/2006/Oberg-Riksbanken-och-svensk-ekonomi/>. [2012-05-22]

Vattenfalls hållbarhetsredovisning 2003 (2004), *Ansvar – en del av vår vardag*. Tillgänglig från: http://www.vattenfall.se/sv/file/CSRrapport-2003SE_11336865.pdf. [2012-04-17].

Vattenfalls årsredovisning 1998 (1999), *Årsredovisning 1998*. Tillgänglig från: http://www.vattenfall.se/sv/file/1998-Arsredovisning_11336979.pdf. [2012-03-26].

Vattenfalls årsredovisning 1999 (2000), *Årsredovisning 1999*. Tillgänglig från: http://www.vattenfall.se/sv/file/1999-Arsredovisning_11336984.pdf. [2012-03-26].

Vattenfalls årsredovisning 2000 (2001), *Vattenfall årsredovisning 2000*. Tillgänglig från: http://www.vattenfall.se/sv/file/2000-Arsredovisning_11336693.pdf. [2012-03-26].

Vattenfalls årsredovisning 2001 (2002), *Vattenfall årsredovisning 2001*. Tillgänglig från: http://www.vattenfall.se/sv/file/2001-arsredovisning_11336985.pdf. [2012-03-26].

Vattenfalls årsredovisning 2002 (2003), *Lita på kraften!, årsredovisning 2002*. Tillgänglig från: http://www.vattenfall.se/sv/file/2002-arsredovisning_11336889.pdf. [2012-03-26].

Vattenfalls årsredovisning 2003 (2004), *På väg mot vår europeiska vision, årsredovisning 2003*. Tillgänglig från: http://www.vattenfall.se/sv/file/2003-arsredovisning_11336893.pdf. [2012-03-26].

Vattenfalls årsredovisning 2004 (2005), *Investeringar för framtiden, årsredovisning 2004*. Tillgänglig från: http://www.vattenfall.se/sv/file/2004-arsredovisning_11336895.pdf. [2012-03-26].

Vattenfalls årsredovisning 2005 (2006), *Fem ambitioner för att bli nummer ett, årsredovisning 2005*. Tillgänglig från: http://www.vattenfall.se/sv/file/2005-arsredovisning_11336987.pdf [2012-03-26].

Vattenfalls årsredovisning 2006 (2007), *Värdeskapande för framtiden, årsredovisning 2006*. Tillgänglig från: <http://www.vattenfall.se/sv/2006-finansiella-rapporter.htm>. [2012-03-26].

Vattenfalls årsredovisning 2007 (2008), *Kraft att förnya, årsredovisning 2007*. Tillgänglig från: http://www.vattenfall.se/sv/file/2007-Arsredovisning_11337316.pdf. [2012-03-26].

Vattenfalls årsredovisning 2008 (2009), *Making electricity clean, årsredovisning 2008*. Tillgänglig från: http://www.vattenfall.se/sv/file/2008-Arsredovisning_11336992.pdf. [2012-03-26].

Vattenfalls årsredovisning 2009 (2010), *Årsredovisning 2009*. Tillgänglig från: http://www.vattenfall.se/sv/file/2009-arsredovisning_11934981.pdf. [2012-03-26].

Vattenfalls årsredovisning 2010 (2011), *Årsredovisning 2010*. Tillgänglig från: http://www.vattenfall.se/sv/file/2010_arsredovisning_17546071.pdf. [2012-03-26].

Litteratur

Bernanke, B.S. – Frank, R.H. (2007), *Principles of micro economics*. New York 2007.

Friberg, N. (2009), *En makalös förändring – Vattenfall 1985-2000*. Värnamo 2009.

Larsson, B-O.M. – Stahl, T. (1990), *Statens dolda kapital, aktivt ägande: exemplet Vattenfall*. Stockholm 1990 (Ds 1990:36). (ESO)

Vattenfalls årsredovisning 1986 (1987), *Vattenfall årsredovisning 1986*. Solna 1987.

Vattenfalls årsredovisning 1988 (1989), *Vattenfall årsredovisning 1988*. Solna 1989.

Vattenfalls årsredovisning 1989 (1990), *Vattenfall årsredovisning 1989*. Solna 1990.

Vattenfalls årsredovisning 1990 (1991), *Vattenfall årsredovisning 1990*. Västerås 1991.

Vattenfalls årsredovisning 1992 (1993), *Årsredovisning 1992 Vattenfall*. Stockholm 1993.

Vattenfalls årsredovisning 1993 (1994), *Årsredovisning 1993 Vattenfall*. Stockholm 1994.

Vattenfalls årsredovisning 1994 (1995), *Årsredovisning 1994 Vattenfall*. Stockholm 1995.

Vattenfalls årsredovisning 1995 (1996), *Årsredovisning 1995 Vattenfall*. Stockholm 1996.

Vattenfalls årsredovisning 1996 (1997), *Årsredovisning 1996 Vattenfall*. Stockholm 1997.

Vattenfalls årsredovisning 1997 (1998), *Årsredovisning 1997 Vattenfall*. Stockholm 1998.

Riksdagstryck

Proposition 1984/85:120. *Om riktlinjer för energipolitiken*. Industridepartementet. Tillgänglig från: http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Forslag/Propositioner-och-skrivelser/om-riktlinjer-for-energi-politi_G803120/ [2012-03-21]

Proposition 1986/87:87. *Om statens vattenfallsverk*. Miljö- och energidepartementet. Tillgänglig från: http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Forslag/Propositioner-och-skrivelser/om-statens-vattenfallsverk_GA0387/?text=true [2012-03-21]

Proposition 1987/88:90. *Om energipolitik inför 1990-talet*. Miljö- och energidepartementet. Tillgänglig från: http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Forslag/Propositioner-och-skrivelser/om-energi-politik-infor-1990-ta_GB0390/ [2012-03-21]

Proposition 1990/91:87. *Om näringspolitik för tillväxt*. Stockholm: Industridepartementet. Tillgänglig från: http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Forslag/Propositioner-och-skrivelser/om-naringspolitik-for-tillvaxt_GE0387/ [2012-05-09]

Proposition 1990/91:88. *Om energipolitiken*. Industridepartementet. Tillgänglig från: http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Forslag/Propositioner-och-skrivelser/om-energi-politiken_GE0388/ [2012-05-09]

Proposition 1991/92:49. *Om vissa frågor vid överföringen av verksamheten vid statens vattenfallsverk till aktiebolagsform*. Näringsdepartementet. Tillgänglig från: http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Forslag/Propositioner-och-skrivelser/om-vissa-fragor-vid-overforing_GF0349/ [2012-05-09]

Proposition 1996/97:84. *En uthållig energiförsörjning*. Stockholm: Närings- och handelsdepartementet. Tillgänglig från: http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Forslag/Propositioner-och-skrivelser/En-uthallig-energiforsorjning_GK0384/?text=true

[2012-05-20]

Proposition 2008/09:163 (2009). *En sammanhållen klimat- och energipolitik*. Stockholm: Näringsdepartementet. Tillgänglig från:

<http://www.regeringen.se/content/1/c6/12/27/85/65e0c6f1.pdf> [2012-05-04]

Proposition 2009/10:172. *Kärnkraften – förutsättningar för generationsskifte*. Stockholm: Miljödepartementet. Tillgänglig från: <http://www.regeringen.se/sb/d/12166/a/142359>

[2012-05-09]

Proposition 2009/10:179. *Förtydligande av uppdraget för Vattenfall AB*. Stockholm:

Näringsdepartementet. Tillgänglig från: [http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-](http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Forslag/Propositioner-och-skrivelser/Fortydligande-av-uppdraget-for_GX03179/)

[Lagar/Forslag/Propositioner-och-skrivelser/Fortydligande-av-uppdraget-for_GX03179/](http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Forslag/Propositioner-och-skrivelser/Fortydligande-av-uppdraget-for_GX03179/)

[2012-05-09]

Skrivelse 1999/2000:20, *1999 års redogörelse för företag med statligt ägande*. Stockholm:

Näringsdepartementet. Tillgänglig från:

<http://www.regeringen.se/content/1/c4/21/58/a8187fd5.pdf> [2012-05-20]