



En jämförelse av hållbarhetsredovisningen mellan Nordens största flygbolag: Finnair, SAS & Norwegian

Josefin Söderlund

Examensarbete
Företagsekonomi
2022

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	8699
Författare:	Josefin Söderlund
Arbetets namn:	En jämförelse av hållbarhetsredovisningen mellan Nordens största flygbolag: Finnair, SAS & Norwegian
Handledare (Arcada):	Anna Wehren
Uppdragsgivare:	
<p>Sammandrag:</p> <p>Intresset för hållbarhet och samhällsansvar har blivit en populär trend bland samhället de senaste åren. På grund av den ökade uppmärksamheten för hållbarhetsredovisningen och den fria utformningen har det kommit att bli ett koncept för företag att säkerställa sin konkurrenskraft och en chans att få fördelar, snarare än att demonstrera sin verkliga hållbarhetsprestanda. Samtidigt expanderar flygbranschen drastiskt och det globala uppsvinget av flygresor har tvingat flygbolag att hitta sätt att drivas mer effektivt, vilket har ökat konkurrensen. Speciellt i Norden reser nordborna mest i hela världen per person och antalet beräknas inte att minska så länge som flygandet i jämförelse med andra resesätt är billigt. Arbetets syfte var att öka kritikismen och förståelsen kring den verkliga hållbarhetsprestandan genom att undersöka likheter och skiljaktigheter mellan hållbarhetsredovisningen i Nordens största flygbolag, Finnair, SAS och Norwegian. Frågeställningarna som ställdes detta arbete var således hur flygbolagen i Norden tar sitt samhällsansvar och påvisar kvalitet i deras hållbarhetsredovisning. Dessa besvarades med hjälp av en komparativ metod i form av ett kodningsschema strukturerat i kriterier som fastställde relevansen och trovärdigheten i respektive flygbolags hållbarhetsredovisning. Resultaten från undersökningen visade att kvalitén i nämnda flygbolags hållbarhetsredovisning är låg. Det bekräftade att starkare reglering av hållbarhetsredovisningen är nödvändigt och att denna problematik kräver större uppmärksamhet.</p>	
Nyckelord:	Hållbarhetsredovisning, samhällsansvar, hållbar utveckling, flygbolag, Norden, kvalitetsbedömning
Sidantal:	40
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	19.05.2022

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Business Administration
Identification number:	8699
Author:	Josefin Söderlund
Title:	A comparison of the sustainability reporting between the Nordic countries largest airlines: Finnair, SAS & Norwegian
Supervisor (Arcada):	Anna Wehren
Commissioned by:	
<p>Abstract:</p> <p>The interest in sustainability and social responsibility has recently become a popular trend in the society. Due to the increased awareness of sustainability reporting and the free formation, it has become a concept for companies to ensure their competitiveness and a chance to gain benefits, rather than demonstrating their actual sustainability performance. At the same time, the aviation industry is expanding drastically and the global boom in air travel has forced airlines to find ways to operate more efficiently, which has increased the competition. Especially in the Nordic countries, northerners travel the most in the world per person and the number is not expected to decrease as long as flying in comparison with other ways of travel is cheap. The purpose of the work was to increase criticism and awareness of the real sustainability performance by examining similarities and differences between the sustainability reports in the Nordic countries largest airlines, Finnair, SAS and Norwegian. The questions posed to this work were thus how the airlines in the Nordic countries take their social responsibility and demonstrate quality in their sustainability reporting. These were answered by means of a comparative method in the form of a coding scheme structured in criteria that determined the relevance and credibility of each airline's sustainability report. The results from the study showed that the quality of the stated airline's sustainability report is low. It confirmed that stronger regulation of sustainability reporting is necessary and that this matter requires greater attention.</p>	
Keywords:	Sustainability reporting, social responsibility, sustainable development, airlines, the Nordic countries, quality assessment
Number of pages:	40
Language:	Swedish
Date of acceptance:	19.05.2022

INNEHÅLL

1	INLEDNING	7
1.1	PROBLEMFÖRMULERING OCH SYFTE	8
1.2	AVGRÄNSNING	9
1.3	DEFINITIONER	9
2	HÅLLBAR UTVECKLING	10
2.1	DE TRE HÅLLBARHETSDIMENSIONERNA	10
2.2	DE GLOBALA HÅLLBARHETSMÅLEN	11
2.2.1	<i>Agenda 2030</i>	11
2.3	HÅLLBART FÖRETAGANDE OCH SAMHÄLLSANSVAR	12
2.4	HÅLLBARHETSREDOVISNING	12
2.4.1	<i>Global Reporting Initiative</i>	12
2.5	PROBLEMATIKEN RUNT KVALITETSBEDÖMNING OCH TROVÄRDIGHET	13
3	FLYGBRANSCHEN	14
3.1	BAKGRUND	14
3.2	FLYGANDET I NORDEN	14
3.3	KLIMATPÅVERKNINGAR OCH REGLERINGAR	15
3.4	KONKURRENSSTRATEGIER	16
3.4.1	<i>Fokusstrategin</i>	16
3.4.2	<i>Tillväxtstrategin</i>	16
3.4.3	<i>Lågkostnadsstrategin</i>	17
3.5	TEORISAMMANFATTNING	17
4	METOD	18
4.1	VAL AV METOD	18
4.2	STRUKTUREN PÅ KODNINGSSCHEMAT	19
4.3	VALIDITET OCH RELIABILITET	21
5	RESULTAT	21
5.1	FINNAIR	21
5.2	SAS	22
5.3	NORWEGIAN	23
5.4	RESULTAT FRÅN KVALITETSBEDÖMNINGEN	24
5.4.1	<i>Hållbarhetsstrategi</i>	24
5.4.2	<i>Intressenter</i>	24

5.4.3	<i>Framtidsmål</i>	25
5.4.4	<i>Trender över tid</i>	25
5.4.5	<i>Prestationer marknad, arbetsplats, miljö och gemenskap</i>	26
5.4.6	<i>Förbättringsåtgärder</i>	27
5.4.7	<i>Integration med affärsprocesser</i>	27
5.4.8	<i>Övergripande sammanfattning</i>	28
5.4.9	<i>Rapporternas trovärdighet</i>	28
6	ANALYS	30
6.1	FINANSIELLA AVVIKELSER	30
6.2	HÅLLBARHETSREDOVISNING SOM VÄRDERINGSFAKTOR	30
6.3	FINNAIRS MOTSÄGANDE RESULTAT	31
6.4	NORWEGIANS TROVÄRDIGHET	32
6.5	METODDISKUSSION	32
7	SLUTSATSER	33
7.1	FÖRSLAG TILL VIDARE UNDERSÖKNINGAR	35
	Källor	35

Figurer

Figur 1. Två modeller av hållbar utveckling (KTH, 2021)	11
Figur 2. Kodningsschema	20

Tabeller

Tabell 1. Finnair, kvalitetsbedömning	22
Tabell 2. SAS, kvalitetsbedömning	23
Tabell 3. Norwegian, kvalitetsbedömning	24

1 INLEDNING

De senaste åren har en trend ökat märkbart som satt hållbarhet, ansvar, klimat och miljö i rampljuset. Det är något man hör eller läser om nästan dagligen. Den ökande kännedomen och intresset i samhället har medfört en stor press på att företag ska ta sitt ansvar. Corporate Social Responsibility har blivit ett alltmer bekantare begrepp i företags- och hållbarhetssammanhang, och definieras enligt EU-kommissionen (2011) som ”företagens ansvar för deras påverkan på samhället och vad ett företag bör göra för att möta det ansvaret”.

En betydande roll i dessa hållbarhetsfrågor är flygandet med sin klimatpåverkan. Omkring 2–3 procent av de direkta koldioxidutsläppen står flygtrafiken för. Tar man även i beaktande andra faktorer förutom koldioxid orsakar utsläppen från flygtrafiken cirka fyra procent av uppvärmningen i atmosfären. (Finlands miljöcentral, 2019)

Speciellt stor påverkan har de nordiska flygbolagen, som årligen fraktar flera miljoner passagerare. I en rapport om effekterna av hållbarhetskonsumtionen av Nordiska ministerrådet (2021) beskriver de att miljöeffekterna av internationella flygresor ökar snabbt i Norden, och utgör att dessa länder blir ett fokusområde. Kallt vinterklimat, hög levnadsstandard, hög inkomstnivå och låg arbetslöshet gör att nordborna reser mest i hela världen per person. Levnadsstandarden ökar samtidigt som biljettpriserna sjunker och på en global nivå beräknas flygandet att fördubblas under de kommande tjugo åren. (Finlands miljöcentral, 2019)

I detta arbete kommer en utförlig analys av hållbarhetsredovisningen i tre flygbolag i Norden att utföras. Fokuset kommer att ligga på de största och mest populära flygbolagen i Norden: Finnair, SAS och Norwegian.

Hållbarhetsredovisningen som företagen valt att presentera ska ge en transparent och bred bild av hållbarhetsresultaten som möjligt. Eftersom hållbarhet är ett aktuellt ämne i samhällsdebatter ökar företagens arbeten med hållbarhet. Varumärken och rykten står på spel när samhället blivit alltmer kritiska och intressenter har höga förväntningar på företagens ställningstagande och handlingsplaner. (Vattenfall, 2019) Fakta blir svårare att dölja när granskningar utförs ständigt och information kan sprida sig som en löpeld i massmedia.

I hållbarhetsanalysen kommer en kvalitetsbedömning fördelad i olika kriterier att analyseras i respektive hållbarhetsredovisning för att belysa likheterna och skillnaderna på ett detaljerat och tydligt sätt. Alla aspekter av hållbarhet kommer att beaktas i jämförandet, det vill säga den ekologiska, sociala, och ekonomiska dimensionen.

Flygbolagen som kommer att presenteras i detta arbete är samtliga nordiska flygbolag med passagerartransport som främsta fokus. Finnair är ett finskt flygbolag som grundades 1923 och är därav ett av världens äldsta fortsatt verksamma flygbolag i världen. Bolagets hemmabas ligger i Vanda i Helsingfors. Finnairs konkurrensfördel är att de är specialiserade på förbindelser mellan Asien och Europa genom en kortare och snabbare rutt. (Finnair, 2022).

Scandinavian Airlines, eller senare SAS är en del av flygbolagsalliansen Star Alliance vilket gör att de kan flyga till 1300 destinationer i hela världen. 1946 etablerades SAS som en sammansättning av de svenska, norska och danska flygbolagen. SAS har den högsta frekvensen i Skandinavien på avgångar. (SAS Group, 2022). Med Stockholm som främsta bas är även Köpenhamn och Oslo viktiga knutpunkter i deras flygnätverk. (SAS års- och hållbarhetsredovisning, 2020)

Norwegian Air Shuttle är ett norskt flygbolag som grundades 1993 men startade verksamheten först 2002 och är därför det nyaste flygbolaget som kommer att jämföras i detta arbete. Norwegian växte dock snabbt i hela världen och har utvidgat deras rutter från kortdistanslinjer i Europa till interkontinentala långdistanslinjer. (Norwegian 2022)

1.1 Problemformulering och syfte

Syftet med detta arbete är att öka förståelsen kring den verkliga hållbarhetsprestandan genom att undersöka likheter och skiljaktigheter mellan de olika flygbolagens hållbarhetsredovisning. Det material som kommer att användas för att möjliggöra denna analys är flygbolagens hållbarhetsredovisning. Hållbarhetsanalys är ett verktyg som belyser frågor som bör beaktas. Kriterierna för analysen bör omfatta alla tre dimensioner av

hållbarhet. (Hansel, 2019) Baserat på detta kan man jämföra hur företagen tar sitt samhällsansvar genom att analysera hållbarhetsredovisningens kriterier inom relevans och trovärdighet. På grund av det drastiska intresset i hållbarhet och den makten som samhället har över företags rykten kombinerat med den växande flygindustrin och deras stora ansvar i klimatfrågor är detta ett relevant ämne att undersöka. (Vattenfall, 2019) Följande frågeställningar kommer att behandlas i detta arbete:

Vad finns det för likheter och skillnader i kvalitén på hållbarhetsredovisningen mellan flygbolagen?

Hur mycket samhällsansvar tar flygbolagen gentemot varandra?

1.2 Avgränsning

I detta arbete kommer endast hållbarhetsaspekterna i de tre flygbolagen att beaktas. För att arbetet ska vara så aktuellt som möjligt kommer huvudsakligen flygbolagens senaste hållbarhetsrapport att användas som material, vilket i skrivande stund är året 2020. Endast flygbolag med grund i Norden kommer att analyseras så att jämförelserna blir så likvärdiga som möjligt. Fokuset i detta arbete kommer att handla om flygbolagens hållbarhetsredovisning, deras samhällsansvar och huruvida det är sammankopplat med hållbar utveckling, däremot kommer en större finansiell analys eller andra prestationer inte att behandlas.

1.3 Definitioner

Hållbarhetsredovisning – Presentation av företagets hantering av miljömässiga och sociala utmaningar (EU-kommissionen, 2020)

CSR – Corporate Social Responsibility, företagens ansvar för deras påverkan på samhället (EU-kommissionen, 2011)

Hållbar utveckling – en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov. (Globala målen, 2017)

GRI – Global Reporting Initiative, ett oberoende internationellt organ som bidrar med riktlinjer för företags och andra organisationers hållbarhetsredovisning. (GRI, 2022)

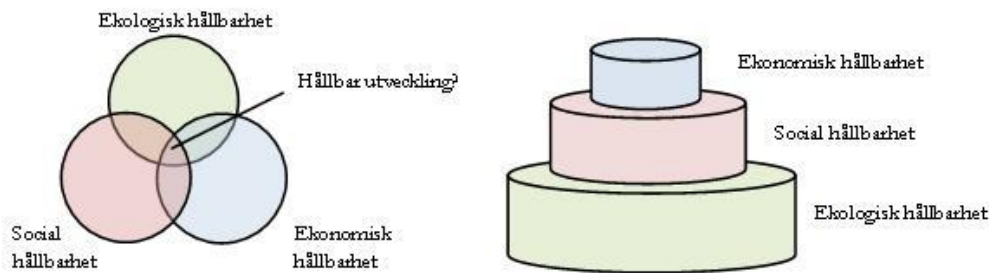
2 HÅLLBAR UTVECKLING

Hållbarhet är ett ord som man hör och läser om dagligen i många kontexter. Hållbar utveckling är det ursprungliga begreppet och presenterades 1981 av en amerikans miljövetare och författare vid namn Lester R. Brown. Sex år senare, 1987 introducerades begreppet i FN:s världskommission för miljö och utveckling av Norges statsminister vid den tidpunkten, Gro Harlem Brundtland. Brundtland gav i den s.k. Brundtlandskommissionen definitionen på hållbar utveckling som lyder ”Hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov”. (Globala målen, 2017)

Detta var ett stort framsteg i meningen för hållbar utveckling som fortsatt skrida framåt sedan dess. Brundtland betonade i sin rapport att kärnan inom hållbar utveckling är att tänka långsiktigt, men det handlade även om prioriteringar. I rapporten presenterades två koncept som går ut på att de grundläggande behoven hos de fattiga i världen skall prioriteras samt att behoven av begränsningar av ekosystemens möjligheter att tillfredsställa nuvarande och framtida behov. Även teknologi och sociala organisationer har betydelse för vad som kan göras inom nämnda områden. (KTH, 2021)

2.1 De tre hållbarhetsdimensionerna

Det finns tre olika principer som hållbar utveckling bygger på: Den ekologiska-, sociala och ekonomiska dimensionen. Man brukar även tala om de tre principerna, kategorierna eller perspektiven. Vanligtvis illustreras hur dessa faktorer hör ihop i ett Venndiagram där alla aspekter anses vara lika viktiga och värdefulla. Ett annat sätt dessa dimensioner brukar illustreras är i en modell där ekologisk hållbarhet är grunden, sedan social hållbarhet och överst den ekonomiska hållbarheten. Alla delar är beroende av varandra, men den ekologiska dimensionen anses vara mest fundamental. (KTH, 2021)



Figur 1. Två modeller av hållbar utveckling (KTH, 2021)

2.2 De globala hållbarhetsmålen

Hållbarhet är inte något som bygger på bara individernas beteende, vilket kan vara mycket av det man ser och associerar hållbarhet med. Man ser människor som till exempel väljer bort att äta kött, cyklar till jobbet och köper begagnade kläder. Dessa hållbara levnadsvanor är förstås viktiga och inspirerande, men hållbarhet handlar om mer än det.

I Brundtlandsrapporten kom det även fram att engagemang från regeringar och internationella situationer är nödvändigt för att kunna göra framsteg inom hållbar utveckling. I rapporten förordades det att internationella konferenser skulle äga rum regelbundet för att uppmana representanterna att rapportera sina prestationer inom hållbarhet. Även icke-statliga organisationer började samlas i liknande möten för att skapa nya samarbeten och trycka på för den hållbara utvecklingen. (Cohen, 2020)

2.2.1 Agenda 2030

Under 2015 enades FN:s medlemsstater för att jobba tillsammans med syfte att skapa hållbar utveckling. Målen som styr handlingsplanen sträcker sig från 2016 till 2030 och planen fick därför namnet Agenda 30. Målen består av 17 huvudmål och 169 delmål, som omfattar förbättringar i alla tre dimensioner av hållbarhet, med högsta fokus att avskaffa extrem fattigdom. Främst staten bör ansvara för detta genomförande genom politiska beslut, men även samarbete mellan lokala förvaltningar, det civila samhället, privata sektorn och medborgarna krävs för att uppnå målen. (Utrikesministeriet, 2021)

2.3 Hållbart företagande och samhällsansvar

Inom företagsvärlden kan hållbarhet ha en annorlunda betoning på definitionen. Man brukar tala om en hållbar affärsmodell som omfattar implementeringar i företagets affärsstrategi och styrning. Detta kallas för hållbart företagande eller företagets samhällsansvar och går ut på att företaget ska ta hänsyn till alla aspekter av hållbarhet och integrera dem i bolaget. På så sätt skapar det värde för företagets intressenter samtidigt som företaget bidrar till hållbar utveckling. Termerna hållbart företagande och företagets samhällsansvar kan användas synonymt med termen Corporate Social Responsibility (CSR). EU-kommissionen (2011) har definierat CSR som ”företagens ansvar för den egna verksamhetens påverkan på samhällen”.

2.4 Hållbarhetsredovisning

Genom hållbarhetsredovisning kan företag presentera vad de har åstadkommit i sitt arbete för en hållbar utveckling på lång sikt. Det uppvisar information huruvida företaget fungerar och hanterar miljömässiga och sociala utmaningar. Detta hjälper företagets intressenter att även granska icke-finansiell information. Enligt 2014/95/EU direktivet, eller the Non-Financial Reporting Directive (NFRD) kräver lagen att vissa företag är skyldiga att avslöja information gällande specifika hållbarhetsfrågor. Lagen appliceras på alla större företag som har mer än 500 anställda och är av allmänt intresse. EU-direktivet är dock flexibelt och kravet är endast att rapporteringen finns med, oberoende utformning. (EU-kommissionen, 2020)

2.4.1 Global Reporting Initiative

Som ramverk för hur hållbarhetsredovisningen kan utformas finns Global Reporting Initiative (GRI). Det är ett oberoende internationellt organ som bidrar med kostnadsfria riktlinjer för företags och andra organisationers hållbarhetsredovisning. Genom ett globalt gemensamt språk med dessa hållbarhetsrapportstandarder hjälper de företag att förstå deras yttre påverkan. Det möjliggör en ökad transparens och ansvarstagande till intressenterna. Är transparensen hög öppnar det upp till en större dialog angående

hållbarhetsfrågor och beslut som kan påverka. Rapporteringen kan hjälpa företag identifiera risker, nyttja möjligheter och vidta åtgärder i hållbarhetsfrågor. (GRI, 2022)

Som vägledning har GRI definierat sex principer för att säkerställa kvalitén på hållbarhetsrapporteringen. De består av noggrannhet, balans, tydlighet, jämförbarhet, tillförlitlighet och aktualitet. En transparent hållbarhetsredovisning indikerar en hållbarhetsredovisning av hög kvalitet då intressenterna får en chans att göra rimliga och korrekta bedömningar av företagets prestationer. (GRI, 2015)

2.5 Problematiken runt kvalitetsbedömning och trovärdighet

Trots att även många organisationer utöver GRI har tillhandahållit ramverk för påverkande företag att följa, är hållbarhetsredovisning slutligen fritt att utforma. Det finns inga kriterier eller officiellt accepterad metod för någon att kunna rangordna eller bedöma det sociala ansvaret. Stora skillnader i utformning och modeller på rapporterna gör det svårt för läsaren att utvärdera och jämföra. I ett arbete skrivet av Grigoris (2016) presenteras svårigheterna att diskutera och jämföra socialt ansvar bland företag.

”Mätning är det första steget som leder till kontroll och så småningom till förbättring. Om du inte kan mäta något, kan du inte förstå det. Om du inte kan förstå det, kan du inte kontrollera det. Om du inte kan kontrollera det, kan du inte förbättra det”. Detta citat myntades av amerikanska författaren H. James Harrington. Det är ett vanligt citat uttryckt i förhållanden gällande hållbarhetsrapportering med syfte på problematiken runt kvalitetsbedömningen. På grund av den ökade uppmärksamheten för hållbarhetsredovisningen och den fria utformningen har det i stället kommit att bli ett koncept för företag att säkerställa sin konkurrenskraft och en chans att få fördelar, snarare än att demonstrera sin verkliga hållbarhetsprestanda. (Grigoris, 2016)

I en studie utförd av Lock & Seele (2016) undersöks trovärdigheten bland flera företags hållbarhetsredovisning i Europa och konstaterat att den är låg. Väsentlighet och trovärdigheten i hållbarhetsredovisningar blir lidande av företagens intressen att garantera sin konkurrenskraft. Även flera andra rapporter har kritiserat trovärdigheten trots de försedda ramverken. Ett mellanrum av trovärdighet uppstår mellan företaget och företagets

intressenter. Studien syftar på att behovet att starkare reglering av hållbarhetsredovisningen är nödvändigt för att minska på mellanrummet. Studien uppmanar att uppmärksamheten kring denna problematik är låg och kräver mer forskning. (Lock & Seele, 2016)

3 FLYGBRANSCHEN

3.1 Bakgrund

Den globala flygindustrin med sin ekonomiska kraft har bidragit stort till den globala ekonomin och skapat många tjänster i hela världen. Det är en bransch som drar till sig oerhört mycket uppmärksamhet bland media, statliga beslutsfattare och övriga intressenter. Flygindustrin har således direkt påverkan på även turism- och flygplanstillverkningsindustrin.

Utvecklingen för flygbranschen har praktiskt taget blomstrat ända sedan introduktionen till flygande för kommersiellt bruk på 1950-talet. Den ekonomiska avregleringen eller liberaliseringen av flygplanen i USA 1978 spred sig till resten av världen och skapade en konkurrensdriven flygindustri. Under de senaste 30 åren har tillväxten av flygresor globalt ökat med cirka 5 procent per år. (Belobaba et al, 2015) Under de kommande tjugo åren förväntas flygandet fördubblas på en global nivå, vilket medför cirka 8,2 miljarder flygresenärer år 2037. (Finlands miljöcentral, 2019)

3.2 Flygandet i Norden

Medan levnadsstandarden och inkomstnivån stiger samtidigt som arbetslösheten och biljettpriserna sjunker är det enklare och vardagligare än någonsin att resa. Nordborna reser mest i hela världen per person och enligt en ledande expert beräknas antalet inte att minska så länge som flygandet i jämförelse med andra resesätt är billigt. (Finlands miljöcentral, 2019) Den oroväckande snabba takten av klimatutsläpp sätter stor press på förbättringar av teknologi och bränsle. Till råga på detta har Nordiska rådet satt en vision om att Norden ska bli det grönaste och mest konkurrenskraftiga området i Europa innan 2030. För att uppnå detta kommer ingen slippa undan att ta åtgärder och förbättra

samarbeten. Diverse förslag för hur detta skall genomföras har getts, som förslag på införande av en femprocentig biobränslekvot på den nordiska marknaden, men slutligen förkastats med skäl av ekonomisk ohållbarhet. (Nordiska rådet, 2021)

3.3 Klimatpåverkningar och regleringar

Det globala uppsvinget av flygresor som fortsätter att accelerera har tvingat flygbolag att hitta sätt att drivas mer effektivt, vilket har ökat konkurrensen. Utan facit i hand hur framtiden för flygbranschen kommer att se ut är det ett faktum att utmaningar kommer att uppkomma. Bland dessa utmaningar finns bland annat flygbolagens lönsamhet, lufttransportens säkerhet och infrastruktur, men främst den klimatpåverkan som flygandet orsakar. (Belobaba et al, 2015) Omkring 2–3 procent av de direkta koldioxidutsläppen står flygtrafiken för. Tar man även i beaktande andra faktorer förutom koldioxid orsakar utsläppen från flygtrafiken cirka fyra procent av uppvärmningen i atmosfären. (Finlands miljöcentral, 2019) Några andra negativa klimatpåverkningar som flygandet orsakar är bland annat vattenkvalitén runt flygplatser, luftkvalitén, bränslespill och andra avfall. (Belobaba et al, 2015)

Tillväxt i flygbranschen har en stark korrelation med ekonomisk tillväxt, och är därför starkt reglerad av myndigheter. Med klimatet i större fokus och ett växande flygintresse har myndigheter mött utmaningar att försöka begränsa flygets klimatpåverkan. Att lägga in mer restriktioner på flygbranschen medför globala negativa ekonomiska konsekvenser. Men ska man i stället låta klimatpåverkan vara obeaktad i producent-och konsumentbeteenden orsakar även det samma negativa konsekvenser. Utmaningarna som myndigheter möter handlar om att balansera ekonomiska faktorer, samhällets rörlighet och miljökvaliteten. (Belobaba et al, 2015)

I ett verk av Taneja (2021) diskuteras utmaningarna som flygbolagen själva möter för att implementera hållbarhet i industrin. Hållbarhet, hälsa och säkerhet antagas förbli en megatrend under en lång tid framöver och flygbolagen förväntas komma med hållbara lösningar. Förutom behov av teknologi- och bränsleförbättringar krävs förändringar i flygstrukturen. För att kunna planera framtiden inom flygbranschen uppmanas reflektioner och debatter rörande nödvändiga åtgärder åt flygandets klimatpåverkningar. Flygbolagen

uppmanas att tänka bredare på miljön och implementera det i deras strategier, i stället för att endast uppfylla de nödvändiga kraven. De flygbolagen som lyckas vara transparenta med sitt engagemang i klimatfrågor beräknas vinna lojaliteten hos ett nytt sorts segment av människor som uppstår nu med höga värderingar på hållbart ansvar. (Taneja, 2021)

3.4 Konkurrensstrategier

Som en konsekvens av avregleringen som spred sig snabbt i hela världen skedde stora förändringar inom flygbranschen. Den nya situationen som uppstod skapade större konkurrens mellan flygbolagen och nya affärsmodeller och strategier formades. I en bok skriven av Seristö (1993) presenteras tre olika konkurrensstrategier som används specifikt inom flygbranschen. Flygbolagens konkurrensstrategier är ofta hybridstrategier, men de huvudsakliga strategierna som Seristö talar om är fokus-, tillväxt- och lågkostnadsstrategin.

3.4.1 Fokusstrategin

Fokusstrategin går ut på flygbolaget inriktar sig på ett visst segment eller målgrupp, eller på en viss geografisk plats för att få konkurrensfördelar. I segmentsinriktningen måste flygbolaget noga analysera sitt segment, undersöka vad de är villiga att betala, och sedan anpassa kvalitén och servicen efter det. I den geografiska inriktningen spelar lojalitet en stor roll, flygbolagen måste vara lojala till området och räknar även med att invånarnas resenärer då är lojala till flygbolaget. (Seristö, 1993) Ett exempel på ett flygbolag som använder sig av fokusstrategin är Finnair. Deras konkurrensfördel är det geografiska läget med Helsingfors som nav, som anses vara ett gynnsamt läge som länk till såväl Europa som Asien. (Finnair, 2021)

3.4.2 Tillväxtstrategin

I tillväxtstrategin koncentrerar flygbolaget på att skapa en balans mellan utbudet av rutter och passagerarfrekvens. Genom att bygga ett nätverk kan flygbolaget använda sin storlek och på så sätt skapa konkurrensfördelar, genom till exempel allianser eller sammanslagningar. (Seristö, 1993) Vad som skulle kunna klassas som ett exempel av användande av en tillväxtstrategi är SAS, som är en del av Star Alliance-nätverket. Star Alliance är

världens största alliansnätverk. Sammanslagningen är en viktig hörnsten i SAS strategi och utgör att de kan erbjuda många rutter med frekventa avgångar. (SAS års- och hållbarhetsredovisning, 2020)

3.4.3 Lågstnadsstrategin

Lågstnadsstrategin innebär att skära ner så mycket kostnader som möjligt i flygbolagets operationer. Lågstnadsflygbolag erbjuder ofta alternativ som tillval att köpa, så som biljettkategorier omfattande bagagemängd och sätesreservationer. Norwegian är ett exempel på ett flygbolag som använder sig av lågstnadsstrategin. Deras kärnvärden och vision omfattar att erbjuda prisvärda flygbiljetter. Pris och servicenivå går hand i hand, därför erbjuds alternativ så det finns något som skall passa allas behov. (Norwegian, 2022)

3.5 Teorisammanfattning

Enligt den information som presenterats i teorikapitlet kan man konstatera att det finns ett växande intresse i samhället för hållbarhet, transparens och huruvida företag tar sitt samhällsansvar. Med anledning av den fria utformningen av hållbarhetsredovisningen har det för många företag blivit ett sätt att säkerställa sin konkurrenskraft, snarare än att demonstrera sin verkliga hållbarhetsprestanda. Det faktumet är något som behöver mer insikt och criticism av samhället som avses belysas i detta arbete.

Samtidigt expanderar den uppmärksammade flygbranschen och speciellt i Norden reser nordborna mest i hela världen per person. Konkurrensen blir allt hårdare mellan flygbolagen som konsekvens av avregleringen och de vanligaste flygbolagen i Norden uppvisar alla olika strategier för att uppnå konkurrensfördelar. Frågeställningen i detta arbete är således hur flygbolagen i Norden tar sitt samhällsansvar och påvisar kvalité på hållbarhetsredovisningen. Det växande samhällsintresset och den expansiva flygbranschen kombinerat utgör att det finns en god grund för ämnet att undersökas och belysas.

4 METOD

Forskningsfråga och undersökningsmetod går hand i hand. För att kunna uppfylla arbetets syfte och svara på forskningsfrågorna så korrekt som möjligt är det viktigt att man väljer rätt undersökningsmetod, och för att kunna välja rätt undersökningsmetod är det viktigt att forskningsfrågorna är tydliga. De övergripande undersökningsmetoderna man kan välja mellan för att utföra en undersökning är kvantitativ, kvalitativ eller kombinerad metod. De huvudsakliga skillnaderna är att kvantitativ metod ofta används synonymt för numeriska data och kvalitativ metod som icke-numeriska data. Generellt sätt kan man tänka så att vill man testa en teori eller undersöka förhållanden är kvantitativ metod den rätta metoden. I jämförelse med kvalitativ metod där syftet generellt sätt är att få en djupare förståelse för ett område. (Saunders et al. 2019)

4.1 Val av metod

Att endast fastlägga att utföra en forskning som kvalitativ eller kvantitativ metod tar en inte långt. För att kunna utföra en forskning behöver även en forskningsdesign att fastställas. Forskningsdesignen tillhandahåller ett ramverk för hur utförandet, strukturen och analysen i arbetet bör följa.

För att utföra denna undersökning är en komparativ forskningsdesign lämpligast, vilket kommer utföras enligt den kvalitativa metoden i detta arbete. Den kvalitativa ansatsen passar bäst i det här fallet eftersom den tillåter större detaljrikhet än den kvantitativa ansatsen. Den komparativa forskningsdesignen går att användas både kvalitativt och kvantitativt. I en komparativ eller jämförande forskningsdesign studerar man skillnaderna mellan flera faktorer. För att kunna identifiera skillnaderna behöver man använda sig av samma identifieringsmetod i jämförelserna. På så sätt belyses de utmärkande egenskaperna i de enskilda fallen. (Bryman, 2012 s. 45-73)

För att kunna utföra en komparativ studie krävs en identifieringsmetod. I detta arbete kommer ett kodningsschema att användas för att jämförelserna skall bli så riktiga och rättvisa som möjligt. Ett kodningsschema är utformat i kategorier för att observera till exempel händelser, beteenden, interaktioner eller faktorer som är förutbestämda före

observationen. Man kan antingen utforma ett eget kodningsschema eller använda ett befintligt. I detta arbete har ett befintligt kodningsschema valt att användas. Fördelarna med att använda ett befintligt kodningsschema är att det redan har testats och bidrar därför till högre tillförlitlighet och giltighet i undersökningens slutsatser. För det andra sparar det tiden det skulle tagit att göra ett eget kodningsschema som i stället kan användas till att göra en bredare analys. (Saunders et al. 2019)

I detta fall kommer den komparativa forskningsdesignen att tillämpas genom jämförelse av de utvalda flygbolagens hållbarhetsredovisning. Orsaken till att företag inom flygbranschen har valts är på grund av deras miljöpåverkan. Genom att belysa likheterna och skillnaderna i kvalitén på hållbarhetsredovisningen underlättar det även uppfyllandet av svaret till den andra forskningsfrågan beträffande samhällsansvaret.

4.2 Strukturen på kodningsschemat

Grunden för genomförandet av detta arbete kommer basera sig på ett kodningsschema från en studie gjord av Habek & Wolniak (2016). Kodningsschemat är uppbyggt på kriterier uppdelade i två grupper, informationens relevans och trovärdighet för att kunna utvärdera kvalitén på företagen i fråga. De menar hållbarhetsredovisningen i Europa har ökat, men brister i kvalitén på dessa rapporter har konstaterats. Därför har de tagit fram detta bedömningsverktyg som ska öka transparensen och förståelsen för läsaren.

Kodningsschemat innehåller 17 kriterier och för att bedöma dessa kriterier har en poängskala på 0–4 använts. Noll poäng innebär att rapporten inte innehåller någon information alls gällande de angivna kriterierna. En poäng innebär att endast några få kriterier uppfylls eller bristande information. Två poäng innebär att de huvudsakliga kriterierna uppfylls. Tre poäng innebär att rapporten är bättre än genomsnittet och är detaljerad. Fyra poäng innebär att rapporten har ett kreativt angreppssätt och uppvisar bästa praxis. När bedömningen är gjord, får man ett slutgiltigt resultat i vardera kategorin, relevans och trovärdighet. Ett högt resultat i båda kategorier tyder på en hållbarhetsredovisning av hög kvalitet. (Habek & Wolniak, 2016)

Bedömningskriterier		Förklaring
Informationens relevans		
R1	Hållbarhetsstrategi	Rapporten presenterar strategier relaterade till hållbar utveckling
R2	Nyckelintressenter	Rapporten identifierar intressenterna, deras förväntningar och engagemang med intressegrupper
R3	Framtidsmål	Rapporten presenterar framtidsmål, föregående mål och prestationsnivån
R4	Trender över tid	Rapporten innehåller indikatorer som visas över flera rapporteringsperioder som visar riktning på förändring och jämförbarhet
R5	Prestationer: Marknad	Rapportens prestationsuppfyllan inom marknaden
R6	Prestationer: Arbetsplats	Rapportens prestationsuppfyllan inom arbetsplatsen
R7	Prestationer: Miljö	Rapportens prestationsuppfyllan inom miljön
R8	Prestationer: Gemenskap	Rapportens prestationsuppfyllan inom gemenskap
R9	Förbättringsåtgärder	Rapporten innehåller förbättringsåtgärder gällande hållbar utveckling
R10	Integration med affärsprocesser	Rapporten innehåller bekräftande information att hållbarhetsaspekter är inkluderade i affärsprocesserna
R11	Övergripande sammanfattning	Rapporten presenterar en koncis och balanserad översikt om nyckelinformation och indikatorer.
Informationens trovärdighet		
C1	Läsbarhet	Rapporten har en logisk struktur med grafisk data, ritningar och förklaringar för att underlätta läsbarheten
C2	Rapporteringsprinciper	Rapporten innehåller rapporteringsperioden och dess omfattning samt målgrupp och begränsningar
C3	Kvalitén på datan	Rapporten beskriver processer, insamlingsrutiner, tillvägagångssätt, bearbetning och källor på data
C4	Resultat på intressedialog	Rapporten beskriver intressedialogen och resultatet av den i relation till hållbar utveckling (undersökningar, program, engagemang, etc)
C5	Återkoppling	Rapporten innehåller en funktion som tillåter feedback och respons på rapporten (kontaktuppgifter, e-post, frågeformulär etc)
C6	Oberoende revidering	Rapporten innehåller ett uttalande från ett oberoende organ som intygar äktheten på informationen samt förbättringsförslag

Figur 2. Kodningsschema

4.3 Validitet och reliabilitet

När man har fastställt metod och forskningsdesign är det viktigt att man beaktar arbetets validitet och reliabilitet, vilket syftar på trovärdigheten och pålitligheten i den data som planeras att användas. Dessa är centrala mått som bedömer kvalitén på forskningen. För att uppnå detta är det viktigt att forskningen är genomtänkt och inte innehåller falska antaganden. Forskningen bör utföras på ett öppet sätt så att läsaren kan bedöma studien själv. (Saunders et al, 2019)

För att garantera arbetets validitet och reliabilitet i detta arbete kommer ett befintligt och redan testat kodningsschema att användas. Saunders et al (2019) menar att det bidrar till en högre validitet och giltighet i undersökningen. Man kan konstatera att måttet är pålitligt om man kan utföra en forskning många gånger om och få samma resultat.

5 RESULTAT

I detta kapitel kommer resultaten, eller empirin, av den insamlade kvalitativa datan att presenteras. En fördjupning i flygbolagens hållbarhetsredovisning kommer att ske och skildras huruvida de förhåller sig till punkterna i det angivna kodningsschemat. Inledningsvis presenteras flygbolaget bakgrundshistoria i korthet tillsammans med information från deras senaste års- och hållbarhetsredovisning. Detta följs upp av de tilldelade poängen i relevans- och trovärdighetskategorierna med förklaringar fördelade i respektive indikator för att belysa likheterna och skillnaderna mellan flygbolagens hållbarhetsredovisning.

5.1 Finnair

Finnair är ett finskt flygbolag som grundades 1923 och är därav ett av världens äldsta fortsatt verksamma flygbolag i världen. Bolagets hemmabas ligger i Vanda i Helsingfors. Vid tidpunkten då Finnair grundades hette flygbolaget Aero och var ett privatägt företag. Efter krigets slut 1946 köptes en majoritetspost i Aero av den finska staten. De olympiska spelen som ägde rum i Helsingfors 1952 ökade antalet passagerare rejält för Aero och de bytte namn till Finnair det kommande året. 1968 transporterade Finnair för första gången

en miljon passagerare och 1976 började Finnair expandera till Asien och kunde erbjuda direktflyg till Bangkok. Detta var utgångspunkten för den stora konkurrensfördel som Finnair har idag, innebärande specialisering på förbindelser mellan Asien och Europa genom en kortare och snabbare rutt. Finnairs tillväxt och flygfrekvens har varit stabil med en konstant ökning av rutter under åren. (Finnair, 2022)

Räkenskapsåret 2020 omsatte Finnair enligt deras årsredovisning (2020) 829,2 miljoner euro. Passagerarantalet uppgick till 3,5 miljoner personer som reste med Finnair och antalet flygplan i flottan 59. I årsredovisningen presenterade de en ny hållbarhetsstrategi, ”hållbar och lönsam tillväxt” som syftar på ett nytt respektfullt och hållbart bidragande sätt att driva verksamheten på. Deras hållbarhetsmål är att bli engagerande ledare inom miljöansvar i flygindustrin. På lång sikt beräknar Finnair att vara koldioxidneutrala till år 2045, med en 50% minskning av utsläppen vid slutet av 2025.

Tabell 1. Finnair, kvalitetsbedömning

	Poäng
Relevans (maximalt 44)	24
Trovärdighet (maximalt 24)	13

5.2 SAS

Scandinavian Airlines, eller senare SAS är en del av flygbolagsalliansen Star Alliance vilket gör att de kan flyga till 1300 destinationer i hela världen. 1946 etablerades SAS som en sammansättning av de svenska, norska och danska flygbolagen. Med 76 år sedan etableringen gör det även SAS till en långvarig spelare i flygbranschen. SAS har varit pionjärer inom flera områden så som världens första jorden runt flygning, underhållningssystem i flygen, turistklasser och sovsäten. (SAS Group, 2022).

SAS har den högsta frekvensen i Skandinavien på avgångar. Med Stockholm som främsta bas är även Köpenhamn och Oslo viktiga knutpunkter i deras flygnätverk. År 2020

omsatte SAS 20,5 miljarder svenska kronor och transporterade 12,6 miljoner passagerare. Deras flotta består av 161 flygplan, men planerar att expandera de kommande åren med nya, miljövänligare flygplan beställda. Även SAS strävar efter att bli ledande i världen inom hållbart flygande. Deras långsiktiga hållbarhetsmål är att minska sina koldioxidutsläpp med 25% till år 2025 från och med 2005. (SAS års- och hållbarhetsredovisning, 2020)

Tabell 2. SAS, kvalitetsbedömning

	Poäng
Relevans (maximalt 44)	32
Trovärdighet (maximalt 24)	15

5.3 Norwegian

Norwegian Air Shuttle är ett norskt flygbolag som grundades 1993 men startade verksamheten först 2002 och är därför det nyaste flygbolaget som kommer att jämföras i detta arbete. Norwegian har dock expanderat sina baser och rutter som resulterade i snabb tillväxt i hela världen och kan erbjuda rutter från kortdistanslinjer i Europa till interkontinentala långdistanslinjer. 2012 tecknades det största avtalet i Europas historia på 122 flygplansbeställningar av Norwegian. Från starten siktade Norwegian på att vara ett lågprisbolag och det är kärnan i deras värdegrunder. (Norwegian, 2022)

2020 omsatte Norwegian 9,096 miljoner norska kronor och transporterade 6,87 miljoner passagerare. Deras flotta består av 131 flygplan. Till år 2030 beräknar Norwegian att förbättra sin operativa koldioxideffektivitet med 45% per passagerar-kilometer utförd jämfört med 2010. De lovar även att vara koldioxidneutrala till 2050. (Norwegian Annual Report 2020)

Tabell 3. Norwegian, kvalitetsbedömning

	Poäng
Relevans (maximalt 44)	20
Trovärdighet (maximalt 24)	4

5.4 Resultat från kvalitetsbedömningen

5.4.1 Hållbarhetsstrategi

Indikator R1 omfattar en presentation av strategier relaterade till hållbar utveckling. I Finnairs hållbarhetsredovisning nämndes hållbarhet som en femtedel av Finnairs fokusstrategier. Med orsak av pandemin har de valt att omvärdera sin strategi för att kunna uppfylla deras framtidsmål inom alla deras fokusområden, vilket betyder att hållbarhetsmålen består men åtgärder är i en omvärderingsprocess. De nämner att ett beslut tagits om att utöka bolagets verksamhetsområde vilket skall stöda hållbarhetsstrategi och lönsamhet, men inte mer konkret än så eller inom vilken tidsram detta skall ske. Finnair har även fokuserat mest på den ekonomiska delen av hållbarhet. (1 poäng) SAS hållbarhetsredovisning innehåller ingen konkret rubrik eller sektion gällande uttryckligen deras hållbarhetsredovisning, vilket orsakade oklarhet. Dock nämner de i hållbarhetsredovisningen deras fokusområden. De går även in på konkreta och djupgående aktioner och planer för dessa fokusområden. SAS har därför valt att fokusera mest på den ekologiska delen av hållbarhet, specifikt utsläpp av växthusgaser. (2 poäng) Norwegians hållbarhetsredovisning nämner flertalet gånger deras nylanserade hållbarhetsstrategi, men har inte heller en konkret rubrik eller sektion som presenterar detta. Norwegian tar dock upp de tre delarna av hållbarhet och presenterar steg de planerat att ta inom varje område, med lika mycket fokus på varje område. (2 poäng)

5.4.2 Intressenter

Indikator R2 omfattar identifiering av flygbolagens intressenter, deras förväntningar samt engagemang med intressegrupper. Finnair fokuserade på kunderna och de anställda som

deras intressenter och åtgärderna inom dem. De nämnde dock alla intressenter, områdena de berör samt vilka kanaler de når dem men inga specifika åtgärder. (2 poäng) SAS har en utförlig beskrivning och specificering inom riskhantering för att öka värdeskapandet. De presenterar även en intressentdialog som visar på högt engagemang, men hänvisar till deras hemsida för att läsa alla intressenter, vilket gärna hade varit presenterat i hållbarhetsredovisningen. (2 poäng) Norwegian tar upp mål och objektiv de önskar uppnå inom värdeskapande för deras intressenter, det finns dock ingen komplett identifikation av intressenterna. (1 poäng)

5.4.3 Framtidsmål

Indikator R3 berör framtidsmål, föregående mål och prestationsnivån. Finnair hade återigen ingen sektion som tog upp deras mål. Inga korttidsmål eller föregående mål presenteras, men deras enda långsiktiga mål berör koldioxidutsläpp. (1 poäng) SAS presenterar i en tydlig sektion deras hållbarhetsmål. De nämner även tidigare mål inom det området, justering av målet, prestationsnivån och en färdplan. Dock har inte heller SAS något kortsiktigt mål, och deras enda långsiktiga mål berör koldioxidutsläpp. (3 poäng) Norwegians översiktliga mål i deras hållbarhetssektion berör att maximera värdet för deras aktieägare och intressenter. Utöver detta har de även delat in målen i tre delar; ekologiska mål om koldioxidutsläpp, sociala mål inom lokal utveckling och humant engagemang samt kulturella ansvarsmål inom arbetsmiljön. De har även listat målen och aktionerna de tar som stöder UN:s hållbarhetsmål. Dock är målen inte uppdelade i kort- eller långsiktiga. (3 poäng)

5.4.4 Trender över tid

Indikator R4 representerar trender över flera rapporteringsperioder som visar riktning på förändring och jämförbarhet. Samtliga flygbolag verkar ha fokuserat mindre på hållbarhetsinformationen i år 2020 och hänvisar till pandemin som orsak. Till exempel 2019 och 2018 innehöll rapporterna rikligare information gällande hållbarhet vilket gör det svårt att bedöma rättvist deras förändring, och flygbolagen tilldelas därför samma poäng (2 poäng) inom denna indikator. Flygbolagens hållbarhetsredovisning är förstås kritisk men

hållbarhetsåtgärder för samtliga flygbolag har varit svårare att fokusera på under 2020, och därför är förändringar och trender svåra att notera.

5.4.5 Prestationer marknad, arbetsplats, miljö och gemenskap

Indikatorerna R5-R8 står för huruvida prestationsuppfyllan sker inom de specifika områdena marknad, arbetsplats, miljö och gemenskap. Inom marknadsområdet lyckades Finnair prestera genom att maximera effektiviteten från deras bas och fortsätter att fokusera på Asien expansioner, vilket de lägger stor fokus på. (3 poäng) Inom arbetsplatsen fokuserade Finnair på deras prestationer inom omhändertagandet av deras anställda som blivit permitterade under året, vilket var i form av ett omfattande program. De sätter höga krav på deras förmän gällande trivsel på arbetsplatsen. De blev även rankade för fjärde året i rad som attraktivast arbetsgivare för affärsstudenter. (4 poäng) Inom miljömässiga frågor samlar Finnair inte speciellt höga poäng inom prestationer, troligtvis med orsak av deras strategiomvärdering och skiftade fokus. (1 poäng) För gemenskap uppvisar Finnair tydliga regler och policys för vad som tolereras och ej inom deras gemenskap och vad dessa baserar sig på. De har gett löften och implementerat program för högre jämställdhet. (3 poäng)

Inom SAS marknadsområde beskriver de att de fortsätter fokusera att vara Skandinaviens förstahandsflygbolag, och de har uppvisat innovativa prestationer inom detta område så som Skandinaviens största lojalitetsprogram de fortsätter att utveckla, men prestationerna kunde varit fler och detaljerade. Inga nya prestationer för 2020 uppvisades. (2 poäng) SAS uppvisade fina prestationer inom arbetsplatsen med en stödjande arbetsmiljöfunktion, hälsofrämjande investeringar och minskningar av arbetsolyckor på grund av förbättrade processer. (4 poäng) Även i kategorin miljö visar SAS tydligt sina miljömässiga prestationer på ett mycket detaljerat sätt, med hjälp av visuella hjälpmedel för siffror och årsjämförelser. (4 poäng) Inom gemenskap var prestationerna under året inte lika noterade men de uppvisar regelbundna genomgångar av företagets policys och dagliga fackföringssamarbeten. (2 poäng)

Norwegian beskriver inom marknadsområdet att de skall fortsätta erbjuda konkurrenskraftiga priser för att besvara behoven hos nya kunder trots pandemikrisen. Med förhoppningar om lojala kunder i framtiden har de även stött på utmaningar på deras främsta marknad, i Norge, där konkurrensen har ökat som har tvingat dem att sänka priserna. Norwegian har en tydlig sektion berörande marknadsprestationerna och utsikterna, men inte på en speciellt detaljerad nivå. (3 poäng) Norwegians policys och värdegrunder inom arbetsplatsen är detaljerade och de skriver att de har en aktiv hälso-och säkerhetsorganisation. Dock är prestationer inom det området under året inte noterade. (1 poäng) Inom miljöfrågor presenterar de initiativen de tagit inom miljöfrågor under året, vilket presenteras på en väldigt detaljerad nivå. (4 poäng) Norwegian beskriver kortfattat hur de vill att kulturen och gemenskapen hos dem skall se ut, men inga prestationer tagna under året för att åstadkomma det har noterats. (1 poäng)

5.4.6 Förbättringsåtgärder

Indikator R9 berör förbättringsåtgärder som har tagits gällande hållbar utveckling. Finnair hade en klar sektion med förbättringsåtgärder tagna under året som tog upp åtgärder gällande miljö, socialt ansvar och etik. Dessa förklarades övergripande i en textsektion och togs upp i detalj i en tabell. (4 poäng) Även SAS hade en klar sektion i detaljnivå gällande hållbarhetsåtgärder som tagits under året. Sektionerna var tydligt uppdelade i miljö, medarbetare och verksamhet. Några tabeller med siffror var även inkluderade, så som koldioxidutsläpp enligt land samt avfall och växthusgaser i jämförelse med föregående år och deras basår. (4 poäng) Norwegians förbättringsåtgärder fanns inte i en klar sektion i deras hållbarhetsredovisning utan var utspridda, få och odetaljerade. (1 poäng)

5.4.7 Integration med affärsprocesser

Indikator R10 omfattar huruvida rapporten innehåller bekräftande information att hållbarhetsaspekterna är inkluderade i affärsprocesserna. Finnair beskriver att hållbarhet för dem inte är en skild process i deras verksamhet, utan att det är något de integrerar i allt dem gör. Dock är det något som inte demonstreras hur i deras rapport. (0 poäng) SAS skriver att deras sätt att integrera hållbarhetsarbete i deras ledningssystem är genom processer som lindrar och hanterar risker och möjligheter inom hållbarhetsområdet. Dessa

processer beskrivs sedan i detalj inom områdena miljödirektiv och krav, antikorrupktion och mänskliga rättigheter. (3 poäng) Norwegian menar att de är i ett tidigt skede av att verkligen integrera hållbarhet med deras affärsprocesser med en bra utgångspunkt. En ny sorts flygplan som är på inkommande i deras flotta ska skära ner på kostnaderna och vara mer miljövänliga och då kommer hållbarhetsstrategin anpassas till affärsplanen. Detta är dock i framtiden så nuvarande integrationer saknades. (1 poäng)

5.4.8 Övergripande sammanfattning

Indikator R11 omfattar en koncis och balanserad översikt om nyckelinformation presenterad i rapporten. Finnairs rapport har sin information utspridd i deras rapport om man vill läsa detaljer, vilket över lag är ganska få. Dock har de en större hållbarhetsbilaga i slutet på deras rapport vilket presenterar en bra översikt som höjer poängen. (3 poäng) SAS presenterar en överskådlig och balanserad rapport om deras nyckelinformation, med en bra balans mellan detaljnivå på lämpliga ställen kombinerat med tabeller och grafik. (4 poäng) Norwegian presenterar en bra balans på detaljnivån i deras rapport, dock hade mer nyckelinformation i form av siffror, presenterat i till exempel tabeller varit lämpligt för en bättre översikt och högre poäng. (2 poäng)

5.4.9 Rapporternas trovärdighet

Inom indikatorerna C1-C6 bedöms hållbarhetsrapportens trovärdighet vilket omfattar läsbarhet, rapporteringsprinciper, datakvalité, dialogresultat, återkoppling och oberoende revidering. Finnairs huvudsakliga hållbarhetsinformation var utspridd över hela årsredovisningen, vilket hellre skulle fått varit samlat i deras hållbarhetsredovisningssektion och detta förvärrar överskådligheten och läsbarheten. I övrigt är texten skrivet på ett lämpligt sätt, men rapporten hade gärna fått innehållit mer grafiska data för att samla högre poäng. Rapporten följer GRI standard och noteras i korta drag vad som omfattas och ej i rapporten. Här förklaras även hur datan som presenteras är insamlad vilket försäkrar kvalitén på den. I deras hållbarhetsbilaga presenterar Finnair deras kanaler och således engagemang med deras intressenter, men resultat från dessa aktioner saknas. Rapporten innehåller inte en funktion som tillåter respons rapporten specifikt, men Finnairs kanaler och kontaktinformation är inkluderad i slutet på rapporten. Slutligen, rapporten innehåller en utförlig

revision utförd av ett utomstående organ. Äktheten på rapporten intygas, men förbättringsförslagen är mycket vaga. Inom dessa trovärdighetsindikatorer samlade Finnair totalt (13) poäng.

SAS hade en tydlig hållbarhetssektion i deras årsredovisning där all information kopplad till hållbar utveckling fanns samlad. De har en variation på kolumner, tabeller, och figurer som gör rapporten grafiskt tilltalande. Rapporten inleds med rapporteringsprinciperna, vilket hållbarhetsredovisningen följer GRI standard och rapporteringsperioden framkommer. Det finns även en detaljrik sektion tilldelad rapportens omfattning och begränsningar. I samma sektion framkommer hur datan har samlats in och bearbetats samt vilka beräkningar och faktorer som beaktats. SAS beskriver att de anser att en öppen kommunikation med intressenterna är väsentligt för dem, men något resultat eller engagemang från någon intressedialog relaterad till hållbar utveckling presenterades inte. Rapporten innehåller kontaktuppgifter till deras hållbarhetschef, men ingen hänvisning till respons för specifikt rapporten. Slutligen, en utförlig revisionsberättelse utförd av ett oberoende organ rapporteras med beskrivningar och beaktade områden. Totalt tilldelas SAS (15) poäng inom trovärdighetskategorin.

Norwegians hållbarhetsinformation finns utspridd lite i hela årsredovisningen, och den huvudsakliga hållbarhetsinformationen innehåller endast en graf tillsammans med i övrigt endast text som gör rapporten svårläst. De har ingen information gällande rapporteringsprinciper eller riktlinjer för deras hållbarhetsredovisning. Det finns inte någon information hur hållbarhetsdatan är hämtad eller bearbetad, och fåtalet källor är angivna. Inte heller presenteras någon intressedialog eller resultat från dem. Norwegians kontaktuppgifter är inkluderade i rapportens slut men inget som berör hållbarhetsredovisningen i fråga eller möjlighet att ge respons på rapporten. Rapporten innehåller en oberoende revidering som intygar äktheten, men även här var förbättringsförslagen få. Norwegian tilldelas totalt (4) poäng rörande trovärdigheten i deras rapport.

6 ANALYS

I denna del kommer det anmärkningsvärda resultatet från flygbolagens hållbarhetsredovisning och bedömningsprocessen att analyseras och diskuteras. Slutligen kommer även metoden som användes för att utföra undersökningen att utvärderas.

6.1 Finansiella avvikelser

Det är värt att nämnas att COVID-19 pandemin påverkade resultatet negativt för många företag under 2020. I synnerhet påverkades flygbranschen på grund av restriktioner och inreseregler som minskade efterfrågan vilket tas upp i samtliga flygbolagens årsredovisningar. Alla flygbolag drabbades dock ungefär lika hårt och från flygbolag nämnda i detta arbete kunde man från den procentuella minskningen konstatera att minskningarna i resultatet var cirka 73% för Finnair, 55% för SAS och 79% för Norwegian. Denna finansiella information är inte relevant för flygbolagens hållbarhetsredovisning och analysen för detta arbete, men det är nämnvärt att flygbolagens finansiella siffror har varit avvikande i olika grader och kan av den orsaken påverkat flygbolagens åtgärdsalternativ och prioriteringar.

6.2 Hållbarhetsredovisning som värderingsfaktor

Vid den första läsningen av flygbolagens hållbarhetsredovisning utan någon baktanke om indikatorerna eller kriterierna förväntades resultaten från samtliga rapporter att bli högt. Vid den överskådliga läsningen fanns heller ingen tanke om att jämföra någon faktor eller sektion med föregående rapport. Vad som kom fram i det faktiska resultatet visade dock en annan sanning när man hade framtagna kriterier som hjälpmedel, vilket gavs exempel på i detta kapitel.

Som presenterat i teorikapitlet har många organisationer tillhandahållit ramverk för påverkande företag att följa, men slutligen är hållbarhetsredovisningen fritt att utforma och företagen väljer själva vilken information de anser relevant att ha med. Det finns en problematik kring faktumet att det inte finns några kriterier eller officiellt accepterad metod för läsaren att kunna rangordna eller bedöma samhällsansvaret mellan företagen.

Framstående skillnader i utformning och modeller på rapporterna gör det även svårt för läsaren att utvärdera och jämföra. Det som framställdes i dessa hållbarhetsrapporter har utformats helt fritt och företag har möjligheten att framställa, förvrida och dölja fakta för att tillfredsställa deras intressenter och rädda deras rykte.

Med den fokusen som hållbar utveckling har medfört de senaste åren, innefattande olika hållbarhetsmål globalt och inom Norden är det förvånande att ovanstående faktum består medan hållbarhetsrapporterna har blivit en värderingsfaktor för hela företaget. Hur kan man värdera ett företag utifrån deras hållbarhetsredovisning när utformningen är fri och det inte finns några kriterier att uppfylla?

6.3 Finnairs motsägande resultat

I Finnairs företagspresentation baserat på deras års- och hållbarhetsredovisningen beskrivs deras ambitiösa mål, vilket innebär bland annat att bli engagerande ledare inom miljöansvar i flygindustrin. Vad deras resultat visade, och vilket kan vara orsaken till deras låga poäng, är att de främst fokuserade på den ekonomiska delen av hållbarhet i deras hållbarhetsredovisning. Det fokuset som fanns var inte speciellt detaljerad, till skillnad från de andra flygbolagens hållbarhetsredovisningar. Med tanke på att Finnairs mål berörde högt miljöansvar, hade omfattande information gällande åtminstone hellre den ekologiska aspekten över den ekonomiska varit passligt. SAS och Norwegian hade betydligt mer detaljerad information och prestationer presenterade trots inte lika ambitiösa mål. Eftersom hållbar utveckling ofta betonas att alla lika delar av dimensionerna ekologiskt, socialt och ekonomiskt är lika mycket värda var detta resultat anmärkningsvärt. Man kan spekulera huruvida Finnair anser den ekonomiska aspekten viktigast?

Finnair presterade utstickande lågt i kategorin gällande framtidsmål. För att återigen återkoppla till Finnairs mål för att belysa det motstridiga de lovar, har framtidsmålet ingen tydlig sektion eller planerade aktioner för att uppnå målet. Det finns inga föregående eller korttidsmål presenterade, och inte heller någon prestationsnivå eller uppdelning i respektive dimension av hållbarhet. Detta tyder även på att Finnairs mål inte verkar ha någon speciellt stor betydelse för dem eftersom det inte finns någon sektion med aktioner planerade för att faktiskt kunna uppnå detta mål. Detta bekräftas även i sektionen gällande

integration med affärsprocesser, då Finnair påstår att hållbarhet för dem inte är en skild process i deras verksamhet, utan att det är något de integrerar i allt dem gör. Dock är det något som inte demonstreras hur i deras rapport. Ser man detta faktum i kombination med ovanstående verkar det som att det inte finns någon hållbarhetsintegration eller något intresse för det.

6.4 Norwegians trovärdighet

Det flygbolaget som påvisade anmärkande lågt resultat inom trovärdighetsindikatorerna var Norwegian, som fick endast fyra poäng av 24 möjliga. Trovärdighetskategorin satte betoning på läsbarhet, principer, återkopplingsmöjligheter och oberoende revidering. Habek & Wolniaks ursprungliga studie framkom till att trovärdigheten generellt är något lägre än relevansen. Norwegians resultat visade dock en större klyfta mellan de två kategorierna än SAS och Finnair. Det var total avsaknad på vissa kriterier, och endast en poäng givna som högst.

Kategorierna som var framtagna i kodningsschemat är förstås inget vedertaget faktum som företag är medvetna om, men i detta fall visar det hur skillnader kan belysas med hjälp av kategorier och kriterier. Skulle det finnas generellt framtagna kategorier och kriterier för hållbarhetsrapportering skulle det vara enklare för läsaren, men även företagen att veta vad som är väsentligt för hållbarhetsrapporten att innehålla för att höja värdet och transparensen.

6.5 Metoddiskussion

Metoden som användes för att få fram resultatet i detta arbete var ett befintligt kodningsschema. Eftersom kodningsschemat applicerats på andra undersökningar var det pålitligt och på så sätt uppfylls även arbetets reliabilitet och validitet. Indikatorerna i kodningsschemat var uppdelade på ett lämpligt sätt för att gå in på detaljnivå och belysa likheterna och skillnaderna i flygbolagens hållbarhetsredovisning.

Baksidan med detaljnivån är att många kategorier överlappade varandra och var väldigt liknande, vilket lämnade ett litet rum för tolkning då beskrivningarna var korta. Trots att

huvudsyftet med detta arbete är att öka det kritiska tänkandet kring hållbarhetsredovisningen är en svårighet med denna metod att studien kan anses subjektiv då det var endast en poängsättare av bedömningen. Optimalt skulle vara om flera personer hade varit med och tolkat samt fastslagit bedömningskriterierna tillsammans.

7 SLUTSATSER

Syftet med detta arbete var att undersöka och öka förståelsen för kvalitén i flygbolagens hållbarhetsredovisning genom att belysa likheter och skillnader. Med hjälp av kodningsschemat som användes för att klargöra kvalitén belyses även flygbolagens samhällsansvarstagande gentemot varandra. Arbetets forskningsfrågor var därför följande:

Vad finns det för likheter och skillnader i kvalitén på hållbarhetsredovisningen mellan flygbolagen?

Hur mycket samhällsansvar tar flygbolagen gentemot varandra?

Vad man kan konstatera från resultaten som presenterats från kvalitetsbedömningen är att SAS presterade bäst i båda kategorierna relevans och trovärdighet, Finnair på andra plats och Norwegian med lägst poäng. Ingen av dessa två kategorier uppvisade utstickande resultat i någon kategori och i dessa jämförelser verkade relevans och trovärdighet vara sammankopplade med varandra.

Finnair hade det mest ambitiösaste målet innefattande att bli engagerande ledare inom miljöansvar i flygindustrin med beräkningar att vara koldioxidneutrala till år 2045 och en 50% minskning av utsläppen vid slutet av 2025. Trots dessa lovande mål som framställer dem som ansvarstagande, fick de förvånansvärt lågt resultat i kategorierna som berör detta. Detta är ett exempel hur motsägande det faktiska resultatet kan vara jämfört med en okritisk läsning.

Det kan vara väldigt svårt att bedöma en rapport utan att veta vad man ska leta efter eller vad som bör innehållas utgående från endast en rapport utan jämförelser med andra. Vid en första överskådlig läsning av de enskilda flygbolagens hållbarhetsrapporter utan att gå

in på detaljnivå var bristerna svåra att notera och ett högt kvalitetsresultat förväntades. Under poängsättningen av kriterierna när en djupare analys skedde visade det dock en annan sanning. Det faktiska resultatet visade att det fanns en hel del brister och skiljaktigheter mellan rapporterna som presenterade, vilket tyder på att rapporteringsmässigt behövs en förbättring i form av starkare regleringar och standarder. Denna faktor tillsammans med större insikt från läsaren att företagets intressen kan handla om att garantera sin konkurrenskraft. Det finns en stor risk att information utesluts som bidrar till negativ exponering och företag väljer att belysa det positiva för att tillfredsställa intressenterna, och detta är troligtvis en stor anledning till att forskare och studier yrkar på mera uppmärksamhet, undersökningar och regleringar kring detta ämne.

Om man skall sammankoppla dessa resultat med arbetets andra forskningsfråga gällande samhällsansvaret som flygbolagen tar gentemot varandra kan man sammankoppla hög kvalitet med högt samhällsansvar enligt författarna till kodningsschemat. Företagens samhällsansvar går ut på att företaget ska ta hänsyn till alla aspekter av hållbarhet och integrera dem i bolaget. Habek & Wolniaks (2016) ursprungliga studie talar om mognad i hållbarhetsredovisningens genomförande som ska spegla företagets samhällsansvar, vilket är kopplat till kvalitén på relevans och trovärdighet. De påstår alltså att dessa kvalitetsbedömningsverktyg är likvärdiga med företagets ansvarstagande, och utgående från företagen analyserade i denna rapport kan man konstatera att SAS har tagit störst samhällsansvar. För att återkoppla till informationen som presenterats i teorikapitlet kunde man konstatera att det finns ett växande intresse i samhället för hållbarhet och huruvida företag tar sitt samhällsansvar. Det har för många företag blivit ett sätt att säkerställa sin konkurrenskraft, snarare än att demonstrera sin verkliga hållbarhetsprestanda. Bortsett från starkare reglering, skulle rapporternas och företagets trovärdighet öka om de överlät hela eller delar av sin hållbarhetsredovisning att utföras av en extern part. Det som konstaterats är att samhällsansvar och hållbart företag är ett växande intresse och viktig värderingsfaktor för intressenterna. En extern rapportering skulle bevisa att företaget inte är ute efter konkurrensfördelar eller har något att dölja.

I teorikapitlet presenterades även problematiken runt trovärdighet och att flera tidigare studier har visat att väsentligheten och trovärdigheten bland flera företags hållbarhetsredovisning i Europa är låg. Det sociala ansvaret är svårt att mäta och jämföra med

anledning av konkurrensorsaker, trots många försedda ramverk. De tidigare studierna syftade på att starkare reglering av hållbarhetsredovisningen är nödvändigt och att uppmärksamheten kring denna problematik är låg och kräver mer forskning. Det är något som denna studie kan bekräfta med det låga resultatet att detta är en sanning som kräver mer åtgärder och uppmärksamhet. Med hjälp av analysen i resultatdelen har detta arbete även pålyst och bevisat att transparensen bland flygbolagen samt kriticismen i samhället måste öka för att uppnå faktiska förändringar mot hållbar utveckling.

7.1 Förslag till vidare undersökningar

Förslag till vidare undersökningar som skulle vara intressant och relevant till detta ämne är att undersöka en större mängd flygbolag, som opererar eller har en hög frekvens av flygningar i Norden. Skulle man studera en större mängd flygbolag skulle man kunna diskutera relationer och eventuellt dra samband mellan till exempel storlek och konkurrensstrategier med hållbarhetsredovisningen bättre. Eftersom tidigare studier har konstaterat att trovärdigheten bland företags hållbarhetsredovisning i Europa är låg gör detta faktum och upplysningssyftet med hela arbetet orsak för ämnet att undersökas och belysas inom alla branscher i Europa.

KÄLLOR

- Belobaba P., Odoni A., Barnhart C., 2015, *The Global Airline Industry*, 2 uppl., Wiley.
- Bryman A., 2012, *Social Research Methods*, 4 uppl., Oxford University Press Inc., New York
- Cohen, M., 2020, *Sustainability*, 5 uppl., Polity Press, England.
- EU-kommissionen, 2011, *Corporate Social Responsibility: a new definition, a new agenda for action*. Tillgänglig: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_11_730 Hämtad: 6.2.2022
- EU-kommissionen, 2020, *Corporate Sustainability Reporting*. Tillgänglig: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en Hämtad: 10.2.2022
- Finnair, 2020, *Annual report*. Tillgänglig: <https://investors.finnair.com/~media/Files/F/Finnair-IR/documents/en/reports-and-presentation/2021/annual-report-2020.pdf> Hämtad: 7.4.2022

Finnair, 2022, *The history of Finnair*. Tillgänglig: <https://company.finnair.com/en/about/history> Hämtad: 23.2.2022

Finnair, 2021, *Finnair as an investment*. Tillgänglig: <https://investors.finnair.com/en/finnair-as-an-investment> Hämtad: 20.2.2022

Finlands miljöcentral, 2019, *Största delen av finländarnas flygresor är fritidsresor utomlands*. Tillgänglig: [https://www.syke.fi/sv-FI/Aktuellt/Storsta delen av finlandarnas flygresor \(48983\)](https://www.syke.fi/sv-FI/Aktuellt/Storsta_delen_av_finlandarnas_flygresor_(48983)) Hämtad: 22.1.2022

Finlands miljöcentral, 2019, *Flygutsläppen ökar – den tekniska utvecklingen och kompensationer räcker inte för att minska utsläppen*. Tillgänglig: [https://www.syke.fi/sv-FI/Aktuellt/Flygutslappen okar den tekniska utveckl\(48982\)](https://www.syke.fi/sv-FI/Aktuellt/Flygutslappen_okar_den_tekniska_utveckl(48982)) Hämtad: 23.1.2022

Global Reporting Initiative, 2022, *About GRI*. Tillgänglig: <https://www.globalreporting.org/about-gri/> Hämtad: 10.2.2022

Global Reporting Initiative, 2015, *Transition to GRI standards*. Tillgänglig: <https://www.globalreporting.org/standards/media/2336/item-21-transition-to-gri-standards-mock-up-of-sustainability-reporting-standard-3-quality-principles.pdf> Hämtad: 13.2.2022

Global Reporting Initiative, 2022, *Why report?* Tillgänglig: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/> Hämtad: 12.2.2022

Globala målen, 2017, *Vad betyder hållbar utveckling?* Tillgänglig: <https://www.globalamalen.se/fragor-och-svar/vad-betyder-hallbar-utveckling/> Hämtad: 1.2.2022

Grigoris, G., 2016, *The Challenges of Corporate Social Responsibility Assessment Methodologies*. Tillgänglig: https://www.ersj.eu/repec/ers/pijeba/16_1_p3.pdf Hämtad: 13.2.2022

Habek, P., & Wolniak, R. 2016, *Assessing the quality of corporate social responsibility reports: the case of reporting practices in selected European Union member states*. Tillgänglig: [https://www.researchgate.net/publication/270596966_Assessing the quality of corporate social responsibility reports the case of reporting practices in selected European Union member states](https://www.researchgate.net/publication/270596966_Assessing_the_quality_of_corporate_social_responsibility_reports_the_case_of_reporting_practices_in_selected_European_Union_member_states) Hämtad: 10.3.2022

Hansel, 2019, *Hållbarhetsanalys breddar perspektivet*. Tillgänglig: <https://arsberattelse2019.hansel.fi/hallbar-upphandling-2019/hallbarhetsanalys-breddar-perspektivet/> Hämtad: 6.2.2022

KTH, 2021, *Hållbar utveckling*. Tillgänglig: <https://www.kth.se/om/miljo-hallbar-utveckling/utbildning-miljo-hallbar-utveckling/verktygslada/sustainable-development/hallbar-utveckling-1.350579> Hämtad: 3.2.2022

Locke I., & Seele P., 2016, *Journal of Cleaner Production*. Vol 122, s. 186-200

Nordic Council of Ministers, 2021, *Towards sustainable consumption in the Nordic Region*. Tillgänglig: <https://pub.norden.org/nord2021-024/#83421> Hämtad: 6.2.2022

Nordiska rådet, 2021, *Norden bör införa fem procent biodrivmedel och ett fossilfritt flyg år 2040*. Tillgänglig: <https://www.norden.org/sv/news/norden-bor-infora-fem-procent-biodrivmedel-och-ett-fossilfritt-flyg-ar-2040> Hämtad: 15.2.2022

Norwegian, 2020, Annual Report. Tillgänglig: <https://www.norwegian.com/globalassets/ip/documents/about-us/company/investor-relations/reports-and-presentations/annual-reports/annual-report-norwegian-2020.pdf> Hämtad: 8.4.2020

Norwegian, 2022, *Vår historia*. Tillgänglig: <https://www.norwegian.com/se/om-oss/var-historia/> Hämtad: 24.1.2022

Regeringskansliet, 2013, *Hållbart företagande*. Tillgänglig: <https://www.regeringen.se/4af4f9/contentassets/b692b43679c54e0aa9ec33d05c348adf/hallbart-foretagande---plattform-for-svenskt-agerande> Hämtad: 8.2.2022

SAS Group, 2022, *SAS firar 70 år med luft under vingarna*. Tillgänglig: <https://www.sasgroup.net/newsroom/press-releases/2016/sas-firar-70-ar-med-luft-under-vingarna/> Hämtad: 8.4.2022

SAS Group, 2022, *This is SAS*. Tillgänglig: <https://www.sasgroup.net/about-sas/this-is-sas/> Hämtad: 23.1.2022

SAS Group, 2020, *Års- och hållbarhetsredovisning 2019/2020*. Tillgänglig: <https://www.sasgroup.net/files/Main/290/3277521/release.pdf> Hämtad: 23.1.2022

Saunders M., Thornhill A., & Lewis P., 2019, *Research Methods for Business Students*, 8 uppl., Pearson

Seristö, H., 1993, *Airline Strategies: Deregulation of the European Airline Industry*, HSE Press, Helsingfors

Taneja, N., 2021, *Airlines in a Post-Pandemic World*, 1 uppl., Taylor and Francis.

Utrikesministeriet, 2021, *Agenda 2030 – de globala målen för hållbar utveckling*. Tillgänglig: <https://um.fi/agenda-2030-de-globala-malen-for-hallbar-utveckling> Hämtad: 7.2.2022

Vattenfall AB, 2019, *Fördelarna med hållbarhetsarbete*. Tillgänglig: <https://energy-plaza.vattenfall.se/blogg/fordelarna-med-hallbarhetsarbete> Hämtad: 6.2.2022

BILAGOR

Bilaga 1. Resultatsammanfattning

Relevansindikatorer	Finnair	SAS	Norwegian
R1 Hållbarhetsstrategi	1	2	2
R2 Nyckelintressenter	2	2	1
R3 Framtidsmål	1	3	2
R4 Trender över tid	2	2	2
R5 Prestationer: Marknad	3	2	3
R6 Prestationer: Arbetsplats	4	4	1
R7 Prestationer: Miljö	1	4	4
R8 Prestationer: Gemenskap	3	2	1
R9 Förbättringsåtgärder	4	4	1
R10 Integration med affärsprocesser	0	3	1
R11 Övergripande sammanfattning	3	4	2

Trovärdighetsindikatorer	Finnair	SAS	Norwegian
C1 Läsbarhet	2	4	1
C2 Rapporteringsprinciper	3	4	0
C3 Kvalitén på datan	3	3	1
C4 Resultat på intressedialog	2	0	0

C5 Återkoppling	1	1	1
C6 Oberoende revidering	2	3	1