

Hållbart företagande

Hur skapar vi förutsättningar för hållbara affärsmodeller?

OM FORSKNINGS- SYNTESEN

Forskarteamet vid Internationella Miljöinstitutet (IIIEE), Lunds universitet, har kartlagt tre huvudkategorier av hållbara affärsmodeller – cirkulära, produkttjänstesystem (PSS) och delningsbaserade modeller – samt de externa faktorer som främjar respektive hindrar deras genomslag i Sverige. Arbetet bygger på systematiska litteraturgenomgångar, en undersökning av en bred grupp olika intressenter och intervjuer med experter.

FORSKNINGSSYNTESEN VISAR att affärsmodeller med fokus på förlängd livslängd, återbruk och funktionsförsäljning har potential att minska klimatpåverkan med 30–70 %, beroende på sektor och sammanhang. Uppskattningarna varierar kraftigt beroende på ett flertal faktorer såsom hur affärsmodellerna är utformade samt olika omgivande och kontextuella förutsättningar.

Forskarna har identifierat följande fyra områden som avgörande för att skapa gynnsamma förutsättningar för hållbara affärsmodeller:

- Lagstiftning
- Politiskt ledarskap
- Efterfrågan
- Finansiering

MILJÖFORSKNINGS- ANSLAGET

Projektet är finansierat av Naturvårdsverkets Miljöforskningsanslag.

Forskarnas rapport, liksom denna sammanfattning, uttrycker inte nödvändigtvis Naturvårdsverkets ställningstagande. Författarna svarar själva för innehållet och anges som referens till forskningen.



Foto: Astrakan Images

Hållbart företagande – hur skapar vi förutsättningar för hållbara affärsmodeller?

Andrius Plepys, Marianne Ekdahl,
Oksana Mont, Carl Dalhammar,
Philip Peck, Emma Johnson,
Steven Curtis, Lars Strupeit

RAPPORT 7163 | MARS 2025



Rapportnummer: [7163](#)

Publiceringsår: 2025

Författare: Andrius Plepys,
Marianne Ekdahl, Oksana
Mont, Carl Dalhammar,
Philip Peck, Emma Johnson,
Steven Curtis, Lars Strupeit



LAGSTIFTNING

Författarna pekar ut regelverkets utformning som helt avgörande: striktare krav på produktdesign, enhetliga märkningar för återbrukbarhet och tvingande rapporterings- och spårbarhetsstandarder framhålls som de viktigaste verktygen för att skala upp hållbara affärsmodeller. När regelverken inte är samordnade skapas onödiga transaktionskostnader som bromsar innovation och investeringar.

POLITISKT LEDARSKAP

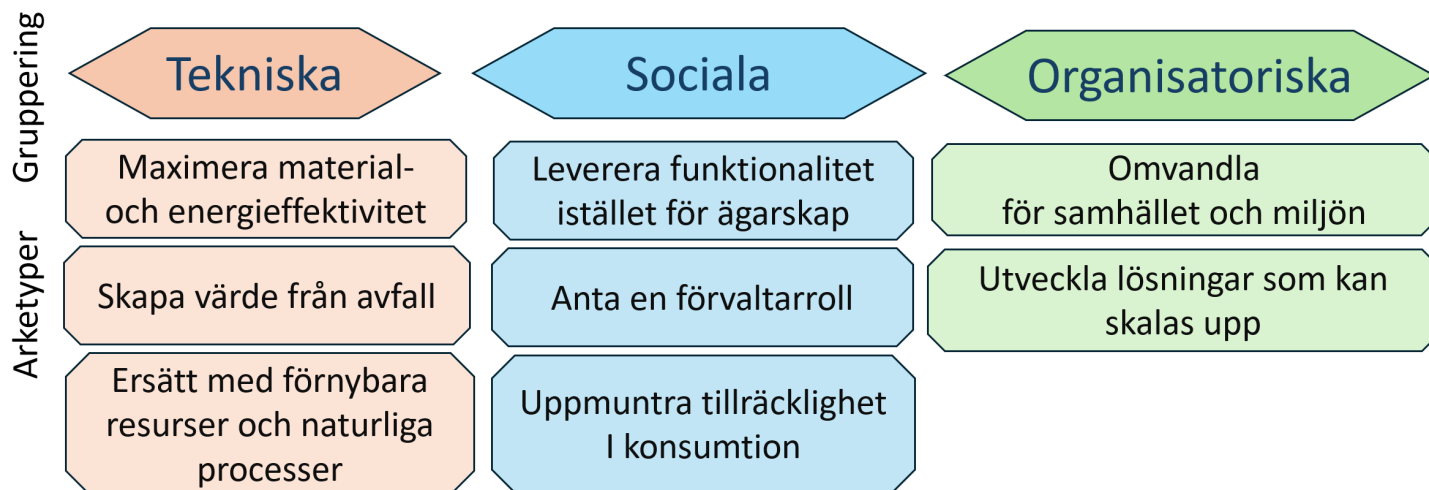
Forskarna betonar behovet av tydligt politiskt ledarskap. En kombination av grön skatteväxling, utökat producentansvar, strategisk offentlig upphandling och harmoniserade standarder bedöms skapa de långsiktiga spelregler som krävs. EU:s ekodesign-förordning och det svenska bonus-malus systemet lyfts fram som konkreta exempel på hur styr-medelskombinationer kan accelerera marknadsomvandlingen.

EFTERFRÅGAN

Rapporten visar att efterfrågan från konsumenter, offentlig sektor och investerare är avgörande för att driva utvecklingen av cirkulära och funktionsbaserade affärsmodeller. Offentlig upphandling lyfts särskilt fram som en kraftfull katalysator som kan inspirera fler aktörer att följa efter, vilket kan påskynda spridningen och sänka trösklarna för marknadsinträde.

FINANSIERING

Forskarna identifierar kunskaps- och finansieringsluckor – inte minst för delningsmodeller – där tydligare skatteregler, anpassade finansieringsinstrument och ökad rådgivning behövs för att underlätta expansion. Särskilt små och medelstora företag upplever svårigheter att hitta kapital för infrastrukturinvesteringar och behöver affärsutvecklingsstöd för att hantera nya risker kopplade till ägande och ansvarsfördelning.



KLASSIFICERING av hållbara affärsmodeller

Källa: Bocken mfl. (2014)

DE VIKTIGASTE EXTERNA FAKTORER FÖR UPPSKALNING AV HÅLLBARA AFFÄRSMODELLER (TOPP 5)

1. Strikta regler & standarder
2. Långsiktig och förutsägbar politik
3. Medvetenhet hos beslutsfattare om konsumtionens miljöpåverkan
4. Konsument- och företags- efterfrågan på hållbara erbjudanden
5. Offentlig sektors upphandling av hållbara lösningar

Rekommendationer till avnämare

OFFENTLIG SEKTOR HAR EN NYCKELROLL som både marknadsaktör och regelgivare. För att driva utvecklingen av cirkulära affärsmodeller bör offentlig upphandling användas strategiskt för att premiera funktionella och cirkulära lösningar. Det innebär att upphandlingskriterier bör inkludera tydligt viktade livscykel-, prestations- och sociala aspekter. Forskningen visar att sådana kriterier kan öka andelen hållbara kontrakt, även om mer empiriska data behövs kring exakta tröskelvärden och effekter. För att ytterligare stödja denna omställning föreslås en nationell innovationsfond för cirkulär ekonomi som kan finansiera testbäddar och möjliggöra riskdelning – särskilt för små och medelstora leverantörer som ofta saknar resurser att delta i innovationsupphandlingar.

NATIONELLA RIKTLINJER för avtal inom produkttjänstesystem (PSS) bör utvecklas vidare. Funktionsförsäljningsmodeller idag verkar präglas av juridisk osäkerhet, särskilt vad gäller äganderätt, miljöansvar, brandsäkerhet och ekonomisk redovisning. Sådana riktlinjer kan bidra till att minska osäkerheten för upphandlare och underlätta tillämpningen av nya cirkulära affärsmodeller i offentlig sektor. Genom att ta fram nationella vägledningar kan upphandlande organisationer ges bättre förutsättningar att hantera dessa frågor, vilket skulle underlätta implementeringen av cirkulära affärsmodeller.

DÄRUTÖVER behöver producentansvaren breddas och skärpas. Forskarna rekommenderar att fler produktgrupper såsom möbler, textilier och byggprodukter omfattas av system för utökat producentansvar, i linje med pågående EU-lagstiftning såsom ekodesignförordningen för hållbara produkter. Det är viktigt att utveckla tydligare och kraftigare mål, kriterier och ekonomiska incitament som främjar återbruk och återtillverkning (till exempel verktyg som kvotplikt, differentierade avgifter och digitala produktpass). Dessa åtgärder stärker spårbarheten och underlättar reparation, återanvändning och även materialåtervinning. Erfarenheter från andra EU-länder, som Frankrike och Österrike, visar på stor potential i kombinationen av reglering och incitament, även om mer kvantitativ uppföljning behövs.

EN YTTERLIGARE ÅTGÄRD är en grön skatteväxling som kan göra det mer ekonomiskt fördelaktigt att reparera. Höga arbetsgivaravgifter utgör ett särskilt hinder för reparations- och återbruksföretag, medan nuvarande skattesystem ofta missgynnar återanvändning. Lägre arbetskraftskostnader och högre kostnader för resursanvändning skapar incitament för cirkulära affärsmodeller.

”Rapporten ger en överblick över kunskapsläget för hållbara affärsmodeller som vi kommer kunna använda i vårt arbete.”

Yvonne Augustsson
handläggare, Naturvårdsverket



AVSLUTNINGSVIS KRÄVER LÅNGSIKTIG FÖRÄNDRING ett starkt systemperspektiv där rådgivning, finansiering, kunskapsöverföring och policy samverkar. Stödfunktioner som finns på till exempel Vinnova, Energimyndigheten, Almi och program som RE:Source är värdefulla, men kan utvecklas vidare och kompletteras med andra policyverktyg för att bättre möta företagens behov. Riktade finansieringslösningar – som gröna lån och garantimekanismer – förblir viktiga för att hantera teknologirisker och främja investeringar. Även kunskapsutbyte mellan aktörer, sektorer och nivåer – genom testbäddar, innovationskluster och gemensamma standarder – är avgörande för att sprida effektiva lösningar snabbare.

SAMMANFATTNINGSVIS GÖR FORSKNINGEN det lättare för myndigheter, länsstyrelser och kommuner att prioritera insatser, dimensionera styrmedel och visa på samhällsnytta – vilket påskyndar omställningen till ett mer hållbart och konkurrenskraftigt näringsliv.

