



Miljøministeriet
Miljøstyrelsen

Virksomheders CSR-rapportering

Forretningsmæssig værdi

Miljøprojekt nr. 1591, 2014

Titel: Virksomheders CSR-rapportering

Virksomheders CSR-rapportering

Redaktion:

Claus Frier, COWI

Line Bech, Miljøstyrelsen

Udgiver:

Miljøstyrelsen

Strandgade 29

1401 København K

www.mst.dk

År:

2013

ISBN nr.

978-87-93178-64-9

Ansvarsfraskrivelse:

Miljøstyrelsen vil, når lejligheden gives, offentliggøre rapporter og indlæg vedrørende forsknings- og udviklingsprojekter inden for miljøsektoren, finansieret af Miljøstyrelsens undersøgelsesbevilling. Det skal bemærkes, at en sådan offentliggørelse ikke nødvendigvis betyder, at det pågældende indlæg giver udtryk for Miljøstyrelsens synspunkter. Offentliggørelsen betyder imidlertid, at Miljøstyrelsen finder, at indholdet udgør et væsentligt indlæg i debatten omkring den danske miljøpolitik.

Må citeres med kildeangivelse.

Indhold

Forord	4
Sammenfatning og konklusion	6
Summary and conclusion	11
1. Baggrund for analysen	16
1.1 Forudsætninger, metoder og prioriteringer	16
1.1.1 Gennemgang af udvalgte publikationer	16
1.1.2 Spørgeskemaundersøgelse.....	16
1.1.3 Interviews	17
2. Rapportering og værdiskabelse – det generelle billede	18
2.1 Stakeholder-perspektivet	19
2.2 Ledelsesperspektivet.....	21
3. Værdien af rapportering hos danske virksomheder	23
3.1 Indsamlingsstatistik og virksomhedsprofiler	23
3.2 Rapporteringsprofiler	24
3.3 Værdiskabelse og omkostninger	28
3.4 Udvikling af rapporteringen	30
3.5 Sammenfatning af resultaterne.....	31
4. Cases	35
4.1 DSV A/S.....	35
4.2 TOP-TOY	37
4.3 Pædagogernes Pensionskasse PBU	39
4.4 Chr. Hansen A/S	40
4.5 Fjernvarme Fyn.....	42
5. Regulering og rapportering i EU	45
Bilag 1: Publikationsliste	47
Bilag 2: Spørgeskemaundersøgelse – spørgsmål	49
Bilag 3: Interviews – spørgsmål	59

Forord

Denne analyse er én af flere delanalyser gennemført for/af Miljøstyrelsen med det overordnede sigte at skabe grundlag for udvikling af nye modeller for virksomheders miljørapportering.

Formålet

Formålet med denne delanalyse har været at belyse, hvorvidt og i hvilket omfang rapportering skaber forretningsmæssig værdi for virksomheder. Det handler om værdiskabelse og omkostninger, motivation/drivkraft hos de virksomheder, som rapporterer.

Sammenhængen

Analysen handler om CSR-rapportering i bredeste forstand, men der er et særligt fokus på miljørapportering og på den rapportering, som ikke er drevet af love og regler.

Værdien af og dermed motivationen for at gennemføre rapporteringen, må nødvendigvis ses i den sammenhæng, den indgår i – her som én blandt flere konventionelle CSR-aktiviteter. Der har i mange år været fokus på, om virksomheders CSR-aktiviteter samlet set giver mening rent forretningsmæssigt, om der kan beskrives en "business case" for CSR, men i dette projekt ses specifikt på rapporteringen som værdiskabende.

Danske virksomheders miljørapportering og CSR-rapportering har udviklet sig markant over de seneste 10 – 15 år, drevet af forskellige faktorer både i og udenfor virksomhederne. Der er meget store forskelle fra virksomhed til virksomhed, mellem forskellige brancher og mellem store og små virksomheder. Hos frontløberne indenfor CSR-rapportering er det generelle billede, at der har været en udvikling fra en overvejende reaktiv til en mere proaktiv tilgang til rapportering. Med den reaktive tilgang menes rapportering drevet af lovgivning og pres fra NGO'er og medier og af et forventningspres fra omverdenen generelt. Derimod er den proaktive tilgang drevet indefra og motiveret af andre mere forretningsnære ledelses- og markedsrelaterede forhold.

I den udstrækning regulering har drevet udviklingen i CSR-rapporteringen, er det sket med udgangspunkt i et behov for gennemsigtighed og dokumentation. Det står stadig højt på den politiske dagsorden, hvilket blev understreget i 2012 under Rio+20 topmødet, hvor rapportering var på dagsordenen og blev et element i slutdokumentet. I forlængelse af sidstnævnte etableredes "Group of Friends of Paragraph 47" på initiativ af Danmark, Brasilien, Frankrig og Sydafrika med det formål at fremme CSR-rapportering. Udviklingen af såvel reguleringen som rapporteringen er også drevet af en øget erkendelse af den potentielle forretningsmæssige betydning af virksomhedernes CSR-aktiviteter. Det har bragt principper om "materiality" og "governance" og "integreret rapportering" i spil. Disse principper har f.eks. været nævnt som motiver i forbindelse med ændringen af den danske årsregnskabslov (§99a).

Den mere ledelses- og markedsrelaterede motivation for udvikling af rapporteringen har været drevet af den grundlæggende idé om "CSR og ansvarlighed" og en øget erkendelse af, at CSR må være en integreret del af kerneforretningen, som kan have afgørende betydning for værdiskabelsen. Ledelsesmæssigt har man behov for indsigt i, hvordan ens forretning påvirker omverdenen positivt og negativt samt behov for respons på egne dispositioner i forhold til CSR. Rapporteringsprocessen

¹

<http://www.unep.org/resourceefficiency/Business/SustainableandResponsibleBusiness/CorporateSustainabilityReporting/GroupofFriendsofParagraph47/tabid/105011/Default.aspx>

er en væsentlig vej til at indsamle og strukturere denne indsigt. Desuden har man i stigende omfang behov for at kunne dokumentere, at man lever op til krav/ønsker fra primære stakeholdere som investorer/analytikere og kunder (udddybes i afsnit 2).

Rapporteringsprincipper og -metoder er modnet over årene og findes i vejledninger og standarder. Der har været omfattende initiativer i retning af at videreudvikle og standardisere monitoringen og rapporteringen, f.eks. i regi af ISO, GRI, Global Compact, WBCSD m.fl.. Disse initiativer har bl.a. medført, at rapporteringen er kvalificeret og kvantificeret væsentligt og således i stigende grad møder såvel virksomhedens som stakeholdernes behov og forventninger.

Sammenfatning og konklusion

Erfaringsopsamling er et nøgleord for delanalysen. Den bygger for det første på et udpluk af den generelle erfaring, som den findes publiceret og for det andet på det øjebliksbillede, man kan få ved at spørge erfarne danske virksomheder om, hvad de mener. Resultatet er et "snapshot" med fokus på toneangivende eksperter/institutioner og erfarne virksomheder.

Hovedaktiviteterne i projektet beskrives rent metodisk i afsnit 2. De har været

- a) en gennemgang af udvalgte publikationer,
- b) en spørgeskemaundersøgelse og
- c) interviews med virksomheder.

Projektet blev gennemført i august og september 2013.

Det generelle billede - udvikling af rapport-indhold

Over de seneste 10 – 15 år har CSR-rapportering udviklet sig meget. Groft sagt gjorde de første rapporter kun rede for målte emissioner af stoffer med skadelige effekter, og fokus var udelukkende på miljø. I de senere år har man set en stadig mere raffineret rapportering. Frontløbernes rapporter indeholder vurderinger af konsekvenser af forretningsmæssige aktiviteter i et værdikædeperspektiv, og fokus er på både miljømæssige, sociale og samfundsøkonomiske aspekter. De allermest avancerede forsøger sig med en gennemgribende kvantificering og omregning af alle konsekvenser til penge.

Rapporter skal danne grundlag for beslutninger, og idealerne med hensyn til udvikling af rapportering er klare – det bedste beslutningsgrundlag giver den rapport, som er

- leverandørkæde- og kontekstorienteret,
- kvantificerende og perspektiverende mht. påvirkninger,
- integreret.

Den hidtil væsentligste rapportering, hvad angår kontekst-orientering i form af kvantificering af samfundsmæssige omkostninger som følge af en virksomheds påvirkning af sine omgivelser – Pumas "environmental profit & loss account" (se afsnit 2) – har fået megen opmærksomhed. Det samme gælder integration af CSR-rapportering i den konventionelle årsrapport og i den forbindelse International Integrated Reporting Council (se afsnit 2). Integration hænger på indholdssiden sammen med rapportering om det, der er materielt og har finansielle implikationer for virksomheden.

Principper og metoder

Udviklingen af rapporteringen foregår i et samspil mellem

- rapporteringsprincipper,
- rapporteringsmetoder,
- målemetoder,
- drivkræfter.

Rapporterings-metoder og -principper udfordres af den udvikling, som skitseres ovenfor, hvor de større og større regnestykker, som adresserer eksternaliteter og samfundsøkonomi, afspejler bestræbelser på at håndtere større og større kompleksitet.

Rapporteringsprincipper og indikatorer har været stort set de samme i flere år. Global Reporting Initiative (GRI) lister principper som betragtes om grundlæggende. Principperne deles op i to kategorier: 1) De principper der anvendes når rapport-indhold defineres (f.eks. fuldstændighed og materiality) og 2) de principper der anvendes til fastlæggelse af rapportkvalitet (f.eks. balance, sammenlignelighed og pålidelighed).

Rapporteringsmetoder er under stadig udvikling, og generelt er der en stræben mod standardisering, kvantificering, prissætning og integration. Der diskuteres fortsat fordele og ulemper, f.eks. ved det regelbaserede versus det principbaserede, og ved "one-size-fits-all" versus fleksibilitet. Forskellige rapportbrugere har forskellige kulturer, behov og dermed idealbetragtninger med hensyn til rapporteringsmetoder, og ikke mindst kundegrupper (f.eks. detailhandelen) og investorer udvikler nye metoder og praksisser. Rapporteringspraksis er i hastig udvikling, og spektret er bredt. Der rapporteres bl.a. på:

- de rapporterende virksomheders egne hjemmesider,
- rapportbrugernes egne web-portaler (f.eks. Dow Jones Sustainability Index (DJSI), FTSE4Good)),
- de fælles rapporteringsplatforme som kobler afsendere og modtagere (f.eks. SEDEX og OneReport),
- FN-"hostede" platforme (UN Global Compact – Communication on Progress (CoP) og UN Principles for Responsible Investments (PRI)).

Sideløbende med rapporteringsprincipper, -metoder, og praksisser diskuteres de grundlæggende måle- og opgørelsesmetoder (f.eks. Greenhouse Gas Protocol, produkt-livscyklusvurderinger (LCA), materiality-vurdering og Environmental Profit & Loss (EP&L)). Disse diskussioner betyder bl.a., at rapporteringen konstant er under pres og under udvikling.

Drivkræfter bag rapporteringer, som viser sig i læsningen af publikationerne og i svarene fra de medvirkende virksomheder, er:

- regeringer med lovkrav
- markedsaktører med dokumentationskrav (f.eks. The Sustainability Consortium - TSC)
- ledelsesbehov internt i de rapporterende virksomheder – herunder rapportering til medarbejdere
- NGOer, meningsdannere og forbrugere med mere eller mindre udtalte forventninger

I Danmark synes lovkrav og interne drivkræfter at spille den største rolle. Generelt spiller de, der ovenfor kaldes markedsaktører, en stadig større rolle, mens NGOer, meningsdannere og forbrugere først og fremmest har indirekte betydning.

Det, der lige nu synes at præge udviklingen af rapporteringen allermest, er de investor-drevne initiativer, som f.eks. Carbon Disclosure Project (CDP), og de kundedrevne som f.eks. SEDEX.

Rationaler bag rapportering

Læsningen af udvalgt litteratur om, hvad der på det seneste er skrevet om CSR-rapportering, viste, at der er mange rationaler/argumenter for rapportering – herunder argumenter for hvorfor og hvordan rapporteringen skaber værdi og øger konkurrenceevne. Der er ikke tale om helt nye tanker, men der synes at være større klarhed i argumentationen og en mere udtalt adressering af temaer som forretning, bundlinje og konkurrenceevne.

- **Ledelse:** Nogle rationaler tager udgangspunkt i det faktum, at en virksomhed typisk agerer i et marked og en kontekst med høj kompleksitet, hvor mange aspekter må tages i betragtning. Her er argumentet for rapportering og for relationen til forretningsmæssig værdi, at der i kraft af rapportering – rapporten i sig selv og processen bag den – kan træffes ledelsesmæssige beslutninger på et anderledes oplyst grundlag.
- **Profilering/dokumentation:** Nogle rationaler handler om, at det ikke er givet, at man vil kunne profitere af den værdiskabelse, som ens forretning medfører, hvis ikke man kommunikerer om den og udnytter den i profileringen af virksomheden overfor blandt andre investorer/kunder/forbrugere, som dermed får suppleret deres grundlag for at træffe beslutninger.
- **Legitimering:** Nogle rationaler handler om, at man må legitimere sin forretning i lyset af krav om ansvarlighed, og det er en ledelsesopgave, som fordrer den åbenhed og den løbende dialog med stakeholdere, som rapportering er en forudsætning for.

Alle ovennævnte rationaler handler om etablering af beslutningsgrundlag, og hænger tæt sammen med de rapporteringsprincipper, metoder og praksis, som skal sikre at rapporterne kan det, de skal bruges til i en given situation.

Spørgeskemaundersøgelse og interview med danske virksomheder

Forskellige virksomheder har forskellige behov at dække via rapportering, og case-beskrivelserne (se afsnit 4) illustrerer bredden/variationen fra én yderlighed til en anden. Spørgeskemaundersøgelsen viser også store forskelle mellem forskellige typer virksomheder med hensyn til både motiver og idealbetragtninger mht. udvikling af rapporteringen.

Spørgeskemaundersøgelsen indeholder svar fra 56 virksomheder, som for hovedpartens vedkommende er store virksomheder, som har rapporteret i en årrække. De fleste af virksomhederne udgav deres første rapport i perioden fra 2006 til 2010, og det må antages at betyde robuste svar baseret på relativt stor erfaring. Dertil kommer, at rapporteringsaktiviteten i de virksomheder, som har rapporteret så længe, har nået en høj grad af modenhed, forretningsfokus og integration. Med andre ord – rapportering er ikke længere noget, som foregår på forsøgsbasis, men i højere grad en dataindsamling og kommunikationskanal, som bevidst anvendes i forretningsmæssige sammenhænge.

Undersøgelsen viste, at de medvirkende virksomheders argumenter eller motiver for at rapportere og vurderingen af, hvor rapporteringen skaber mest værdi, relaterer sig til kunder, medarbejdere og investorer, dvs. stakeholdere som er umiddelbart afgørende for forretningen.

Forretningsmæssig værdi af CSR-rapportering

Det er vigtigt at se værdiskabelse i lyset af de to pointer, 1) at forskellige virksomheder har forskellige behov, og 2) at der er generel enighed om overordnede argumenter/rationaler.

Virksomhederne blev spurgt, hvorvidt CSR-rapporten skaber forretningsmæssig værdi, på en skala fra "1 = Ingen værdi" til "6 = Meget høj værdi" mht. nedenstående forretningsselementer – scoren for hver enkelt element er nævnt i parenteserne (se også Fig. 7 i afsnit 3):

- Tilfredsstillelse af krav og forventninger fra kunder (4,1),
- Tilfredsstillelse af krav og forventninger fra investorer (4,0),
- Effektivisering af forretningsaktiviteter (3,4),
- Rekruttering og fastholdelse af medarbejdere (3,4),
- Udvidelse af kundekredsen (3,1),
- Optimering af produkter (2,9),
- Øget omsætning (2,8).

Virksomhederne blev også spurgt om, hvordan rapporteringen især anvendes – (1) som kommunikationsværktøj, (2) som ledelsesmæssigt værktøj og (3) til pleje af relationer. Svarene indikerer, at den i høj grad anvendes indenfor alle tre områder.

Måden, hvorpå CSR-rapportering skaber forretningsmæssig værdi, vil i høj grad være situationsbestemt. For en given virksomhed kan bæredygtighed være en så integreret del af image og forretningsmodel, at det synes utænkeligt, at den ikke har en rapport. Der kan også være tale om overholdelse af konkrete krav fra kunder om dokumentation/gennemsigtighed. Således svarer 17 % af virksomhederne (25 % af B-to-C-virksomhederne), at de rapporterer i henhold til mærkningsordninger, hvilket formodentlig fortrinsvis er miljømærkning. I den forbindelse er det helt afgørende at kunne rapportere i overensstemmelse med de stillede krav. Chr. Hansen og TOP-TOY er eksempler på virksomheder med fokus på produktsikkerhed (se case-beskrivelserne i afsnit 4).

En anden indikation af rapporterings betydning for forretning ses ved, at kunder og medarbejdere generelt ses som de vigtigste målgrupper. Hele 90 % af B-to-B-virksomhederne ser kunder som en primær målgruppe, efterfulgt af medarbejdere som i 51 % af B-to-B-virksomhederne ser som en primær målgruppe. For B-to-C-virksomheder scorer medarbejdere højest, mens kunder ligger nummer to – henholdsvis 80 % og 71 %.

Blandt virksomhederne anser 31 % investorer/analytikere for at være en hovedmålgruppe, og når der spørges til værdiskabelse vurderes rapporten at betyde meget i den specifikke relation. Der er store forskelle i markedet, og det er endnu de færreste investorer for hvem det er afgørende vigtigt at se CSR-rapporter fra virksomheder.

Omkostning ved CSR-rapportering

I takt med at CSR og CSR-rapporteringen hos de erfarne virksomheder gradvist bliver mere og mere integreret i forretningen, udviskes grænsen mellem hvad der ses som CSR-rapportering og hvad der ses som konventionelle forretningsmæssige rutiner. Eksempelvis er CSR-rapportering som led i pleje af kunde- og investorrelationer fast rutine i nogle virksomheder. Dermed bliver det vanskeligere særskilt at opgøre omkostningerne ved og værdien af CSR-rapportering.

I undersøgelsen blev virksomhederne bedt om at anslå, hvor mange årsværk der bruges i rapporteringsprocessen, og ressourceforbruget ligger generelt mellem 0,5 og 5 årsværk. Den store spredning afspejler, at der er meget stor forskel på, hvordan virksomheder rapporterer og tilsvarende stor forskel på, hvor mange ressourcer det kræver. Resultaterne viser, at der i den ene ende af spektret er der relativt små virksomheder, som udarbejder en meget enkel og kortfattet UN Global Compact CoP baseret på allerede tilgængelige data (se f.eks. case-beskrivelsen om Pædagogernes Pensionskasse (PBU)). I den anden ende findes større, komplekse virksomheder, hvor de fleste af nedenstående rapportformer er i spil samtidigt:

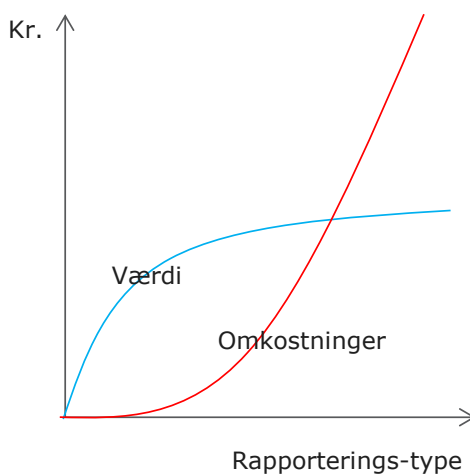
- UN Global Compact CoP,
- Integreret årsrapport eller særskilt CSR-rapport,
- Supplerende CSR-publikationer til udvalgte målgrupper (eksempelvis en sammenfatning),
- Rapporter for udenlandske datterselskaber,
- Særskilt rapportering via spørgeskemaer fra investorer/analytikere (5 – 10 omfattende spørgeskemaer er ikke unormalt),
- Særskilt rapportering til kunder via centrale databaser,
- Særskilt rapportering til enkelte kunder (typisk produktrelaterede data).

Der blev ikke spurgt til omkostninger til konsulentydelse (til kommunikation, tredjeparts verifikation, trykning, mm.), men der vil givet være tilsvarende stor spændvidde i svarene.

Rapportering har værdi, men forskellige virksomheder har forskellige behov

Som anført har forskellige virksomheder forskellige behov at dække via rapportering. Case-beskrivelserne og spørgeskemaundersøgelsen illustrerer bredden/variationen.

Værdi følger af kvaliteten af rapporteringen og omkostningerne er i nogen grad ligefremt proportionale med, hvor avanceret rapporteringen er. En enkel opgørelse af direkte ressourceforbrug og emissioner er som regel billigere end en produkt-livscyklusvurdering (LCA), men det er ikke givet, at LCA-tilgangen i en given situation er mere værdifuld end den anden. Væsentligt i den sammenhæng er, at behov for beslutningsgrundlag i høj grad afhænger af målgruppen – f.eks. har investorer ikke nødvendigvis de samme behov som kunder, forbrugere eller medarbejdere. Omkostningerne skal stå mål med den værdi, der skabes, og resultatet af sådanne overvejelser varierer fra virksomhed til virksomhed (se principskitsen nedenfor).



Summary and conclusion

Collection of experience is at the core of this analysis. It is based partly on a selection of published general experiences and partly on the picture you can get from asking experienced Danish companies about their opinion. The result is a snapshot focusing on leading experts/institutions and experienced companies.

Methods behind main activities in the project are described in section 2. Main activities have been

- d) Screening selected publications,
- e) A survey based on a questionnaire, and
- f) Interviewing companies.

The analysis was made in August and September 2013.

The general picture – development in report contents

During the latest 10 – 15 years CSR reporting has radically changed. Roughly speaking, the earliest reports only presented measures of emissions of harmful substances, and focus was exclusively on environmental aspects. In recent years reporting has been increasingly advanced. Frontrunners' reports hold assessments of impact from business activities in a value chain perspective, and focus is on social, economic, and environmental impacts. The most advanced try to completely quantify impacts in monetary terms.

Reports should support making informed decisions and the ideals regarding development of reporting are clear – the best basis for making decisions is a report, which is

- covering supply chain and context,
- quantifying and reflecting on impacts,
- integrated.

So far the most important reporting with regard to addressing context by quantifying impact in monetary terms – Puma's "environmental profit & loss account" (see section 2) – has had quite a lot of attention. This is also the case for integration of CSR-reporting into the conventional annual report and the International Integrated Reporting Council (see section 2). Integration is closely linked to reporting on what is material to business – things having financial implications to the company.

Principles and methods

Development of the reporting happens in an interplay between

- reporting principles,
- reporting methods,
- methods for measuring,
- drivers.

Reporting methods and principles are challenged by the development outlined above. The still bigger calculations addressing externalities and socioeconomic aspects reflect efforts to handle increasing complexity.

Reporting principles and indicators have been somewhat unchanged for several years. Global Reporting Initiative (GRI) presents basis principles. The principles are divided into two categories: 1) The principles applied when report content is defined (completeness, materiality etc.), and 2) the principles applied when reporting quality is considered (balance, comparability and reliability).

Reporting methods are constantly changing and generally with the aim to move towards standardization, quantification, valuation, and integration. Pros and cons are still discussed – just as an example 'rule based versus principles based' and 'one-size-fits-all versus flexibility'. Different report users have different cultures and needs and therefore different preferences with regard to reporting methods. Especially groups of customers (retailers is an example) and investors develop new methods and ways of reporting. Reporting practice is changing and the scope is broad.

Examples on how to report are:

- the reporting companies' own homepages,
- report users' web-portals (examples are Dow Jones Sustainability Index (DJSI) and FTSE4Good)),
- common reporting platforms linking reporters and target groups (examples are SEDEX and OneReport),
- UN-hosted platforms (UN Global Compact – Communication on Progress (CoP) and UN Principles for Responsible Investments (PRI)).

Alongside reporting principles, methods, and practice the basic methods for measuring and accounting are discussed (examples are Greenhouse Gas Protocol, product lifecycle assessments (LCA), materiality assessment and Environmental Profit & Loss (EP&L)). These discussions mean that reporting is constantly challenged and further developed.

From reading recent publications and replies from companies attending the survey, drivers behind reporting mainly are:

- governments and regulation,
- market stakeholders and demands regarding documentation (an example is The Sustainability Consortium (TSC)),
- management needs internally in the reporting companies – including reporting to employees,
- NGOs, opinion leaders and consumers having more or less outspoken expectations.

In Denmark it seems as if regulation and needs internally in companies are the most important drivers. Generally the market stakeholders mentioned above play an increasingly important role, while roles of NGOs, opinion leaders and consumers are primarily indirect.

Right now primarily the investor-driven activities (an examples is Carbon Disclosure Project (CDP)), and the customer-driven activities (an example is SEDEX) are influencing the development of reporting.

The rationale behind reporting

Reading a selection of recent publications on CSR reporting showed that there are many different rationales or arguments for reporting – including arguments on why and how reporting creates value and increases competitiveness. It is not brand new thoughts but it seems as if there is more clarity in arguments and the themes business, bottom line, and competitiveness are more explicitly addressed.

- **Management:** Some rationales come from the fact that companies typically operates in a market and a context of high complexity where a number of different aspects have to be taken into consideration. In this case the rationale behind reporting, and the link to creating business value, is that due to the reporting – the report itself and the process of making it – management can make informed decisions.

- **Profiling/documentation:** Some rationales are about value created by companies to society – companies will not necessarily profit from that if it is not documented and communicated and utilized in profiling companies towards investors/customers/consumers and thereby adding to these stakeholders' basis for making decisions.
- **Legitimization:** Some rationales are about legitimization of one's business in the light of demands for responsibility, and this is a management task calling for the accountability, openness, and ongoing stakeholder dialogue to which reporting is a prerequisite.

All the arguments mentioned above are about providing a basis for decision making, and arguments are closely linked to the reporting principles, methods, and practice making sure the reports can be used for what is the purpose in a given situation.

Questionnaire and interviews with Danish companies

Different companies have different needs to be met by reporting, and the cases (see section 4) illustrate the broad scope and variation from one extreme to another. The survey based on the questionnaire also shows big differences between different types of companies with regard to motives as well as ideals about development of reporting.

The survey holds replies from 56 companies of which most are big companies that have made reports for some years. Most of the companies published their first report between 2006 and 2010, and based on that it is expected that the replies are robust and based on considerable experience. Further, it means that the reporting activities in the companies, having reported for that long, have reached a high degree of maturity, business focus, and integration. In other words – reporting is no longer in the explorative phase but rather a collection of data and a communication channel consciously applied in a business context.

The survey revealed that the companies' arguments or motives for reporting and the assessments of how reporting creates the highest value are linked to customers, employees, and investors – primary stakeholders that are of direct importance to business.

Business value of CSR reporting

Two aspects are important when considering the value to business of reporting, 1) different companies have different needs, and 2) there is generally consensus with regard to overall arguments or rationales.

Companies were asked to what degree the CSR report creates business value on a scale from "1 = No value" to "6 = Very high value" regarding the business elements below – the scores are seen in brackets (see also Fig. 7 in section 3):

- Meeting demands and expectations from customers (4,1),
- Meeting demands and expectations from investors (4,0),
- Optimising efficiency of business activities (3,4),
- Attraction and retention of employees (3,4),
- Expansion of the customer base (3,1),
- Optimisation of products (2,9),
- Increasing turnover (2,8).

The companies were also asked how the reporting is mainly applied – (1) as a communication tool, (2) as a management tool, and (3) for managing stakeholder relations. Answers indicate that reports to a high degree are applied in all three areas.

The way in which CSR reporting creates business value will very much be situational. For a specific company sustainability can be as important as an element of image and business model that it seems unthinkable not to publish a report. It could also be a question of being in compliance with

concrete demands from customers with regard to documentation or transparency. Accordingly, 17 % of the companies (25 % of B-to-C-companies) state that they report in accordance with certifications and/or labelling. In such a situation it is crucial to be able to report in accordance with the requirements. Chr. Hansen and TOP-TOY are examples of companies focusing on product safety (see cases in section 4).

Another indication of the importance of reporting is that customers and employees generally are seen as the most important target groups. As many as 90 % of B-to-B-companies see customers as a primary target group followed by employees, seen by 51 % of B-to-B-companies as a primary target group. For B-to-C-companies employees get the highest score followed by customers – 80 % and 71 % respectively.

Among the companies 31 % see investors/analysts as a primary target group, and when questions are about value creation the report is seen as important in that specific relationship. There are big differences in the market and it is still a minority of investors to whom it is crucial to see CSR reports from companies.

Costs associated to CSR reporting

In the experienced companies along with CSR becoming still more integrated into day-to-day business, the borderline between what is seen as CSR reporting and what is seen as conventional business routines becomes still more blurred. As an example – in some companies CSR reporting is a routine in managing customer and investor relations. This makes it more difficult to separately calculate cost and benefit from CSR reporting.

In the survey companies were asked to estimate the number of FTE used in the reporting process and generally the resources used are between 0,5 and 5 FTE. The wide range reflects the fact that there is a huge difference in how companies report and similarly huge differences in how many resources it takes. Results show that on the one hand there are relatively small companies doing a very brief UN global Compact CoP based on readily accessible data (see the case on Pædagogernes Pensionskasse (PBU)). On the other hand there are bigger and more complex companies, and to these most of the reporting forms below are applied in parallel:

- UN Global Compact CoP,
- Integrated annual report or a separate CSR report,
- Supplementary CSR publications for specific target groups (could be a summary),
- Reports for affiliates around the world,
- Separate reporting via questionnaires from investors/analysts (5 – 10 very big questionnaires is not unusual),
- Separate reporting to customers in centralised databases,
- Separate reporting to single customers (typically product related data).

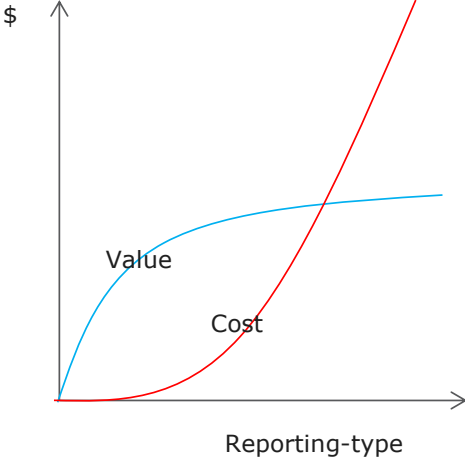
Companies were not asked about costs related to consultants (for communication, third party assurance, printing etc.), but again a wide range of resources used is expected.

Reporting has business value but different companies have different needs

As it has been said already, different companies have different needs to be met by reporting. Cases and survey illustrate the wide range and variation.

Value follows from the quality of the reporting and cost is somewhat straightforward proportional to the sophistication. A simple listing of direct resource consumption and emissions is normally cheaper than a product lifecycle assessment (LCA), but it is not necessarily the case that the LCA approach provides more value compared to the first one in a given situation. Here it is important to be aware that the need for decision support very much depends on the target group – investors has

not necessarily the same needs as customers, employees, or consumers. Cost necessarily must balance benefit, and considerations of that kind differ from one company to another (see the graphical outline below).



1. Baggrund for analysen

1.1 Forudsætninger, metoder og prioriteringer

1.1.1 Gennemgang af udvalgte publikationer

Gennemgangen af nyere, centrale publikationer (liste i Bilag A) har haft til formål at skabe et overblik over og uddrage essensen af allerede eksisterende vurderinger af den forretningsmæssige værdi af CSR-rapportering. Der er blevet lagt vægt på at skitsere en ramme for igangværende diskussioner.

Der er foretaget en gennemgang af et udvalg af de seneste publikationer med fokus på merværdi/meromkostninger forbundet med virksomheders rapportering. Udvalget af publikationer baserer sig en bredt anlagt søgning indenfor regulering, akademisk litteratur og managementlitteratur med fokus på det nyeste fra toneangivende institutioner indenfor CSR og rapportering. Hensigten har været – på baggrund af en relativt "snæver læsning" af publikationerne – det vil sige alene med fokus på behandlingen af den forretningsmæssige værdi af CSR-rapportering – at skabe overblik over aktuelle diskussioner, status og trends.

Resultatet af gennemgangen findes i afsnit 3.

1.1.2 Spørgeskemaundersøgelse

Spørgeskemaundersøgelsen har haft til formål at give indtryk af status samt ønsker og forventninger til fremtidens rapportering blandt relativt erfarne danske virksomheder.

Undersøgelsen blev gennemført som et e-survey. Miljøstyrelsen, Dansk Initiativ for Etisk Handel, Dansk Industri og Dansk Erhverv inviterede virksomheder til at deltage. Virksomhederne, som blev spurgt, repræsenterede et bredt udvalg af brancher og virksomhedsstørrelser, og alle inviterede virksomheder havde i større eller mindre grad vist interesse for miljø eller CSR.

Virksomhederne besvarede spørgeskemaet anonymt og svarene blev opsamlet i en database hos COWI og derefter analyseret.

Med analysens formål for øje er der blevet spurgt ind til tre områder:

1. Hvad gør virksomhederne for at skabe værdi gennem rapportering? Hvad rapporterer de om, til hvem og hvordan? Hvordan anvendes rapporteringen i relation til almindelige forretningsaktiviteter?
2. Hvad er virksomhedernes vurderinger af udbytte og omkostninger, forbundet med rapportering? Hvilken form for værdi skabes – hvor er koblingerne til forretningsmodellen stærkest? Hvor i rapporteringsprocessen ligger de største omkostninger?
3. Hvad mener virksomhederne vil kunne fremme den værdiskabelse, som er forbundet med rapportering?

Spørgeskemaet findes i Bilag B, og resultaterne præsenteres i afsnit 4.

1.1.3 Interviews

Interviews med nogle få udvalgte virksomheder har sammen med spørgeskemaundersøgelsen haft til formål at give en mere indgående og nuanceret beskrivelse af motivation for og forventninger til CSR-rapporteringen. Interviews vedrører både den nuværende tilgang til rapportering og forventninger og ønsker til fremtiden. Virksomhederne blev udvalgt som repræsentanter for forskellige tilgange til rapportering. Der er kun fem cases, og der er dermed ikke tale om et repræsentativt udsnit af måder at rapportere på, men virksomhederne/case-beskrivelserne repræsenterer forskellige typer indenfor et meget bredt spektrum.

Interviews blev alle foretaget på grundlag af samme interview-guide, som findes i Bilag C. Interviews har dannet grundlag for case-beskrivelserne i afsnit 5.

2. Rapportering og værdiskabelse – det generelle billede

Bag dette afsnit ligger en selektiv læsning af udvalgte publikationer om CSR og rapportering med fokus på, hvilken dokumentation der findes, og hvilke rationaler der er de dominerende mht. koblingen mellem CSR-rapportering og værdiskabelse. Publikationslisten findes i Bilag A.

Værdi og værdiskabelse er centrale begreber i dette notat, og med værdi menes forretningsmæssig værdi i bredeste forstand. Værdien af rapportering ses i mange forskellige forretningsmæssige sammenhænge på tværs af forretningsmodeller, hvor rapportering har direkte eller indirekte betydning for konkurrenceevne og profit.

CSR, værdiskabelse og rapportering

Som nævnt i afsnit 1, har det ikke været en del af formålet med projektet at afdække eller afgøre den stående diskussion om, hvorvidt CSR skaber værdi i forhold til den forretningsmæssige bundlinje. Udgangspunktet her er, at CSR – udover det rent moralske ansvarlighedsaspekt – også rent forretningsmæssigt giver god mening, og at der dermed er sammenhæng mellem CSR-rapportering og værdiskabelse.

Det udgangspunkt, at CSR forretningsmæssigt set giver god mening, støttes af mange analyser, og i et netop publiceret forskningsprojekt² er forskere fra Harvard Business School også nået til det resultat. De har sammenlignet to grupper af virksomheder - "High Sustainability Companies (HSC)" og "Low Sustainability Companies (LSC)". Der deltog 180 amerikanske virksomheder – 90 virksomheder i hver af de to grupper. HSC er virksomheder, som i en årrække har haft CSR integreret i forretningsmodellen. Det vil sige, at de har haft det ledelsesmæssige, det organisatoriske og det praktiske CSR-setup – herunder CSR-rapportering – på plads. Den anden gruppe af virksomheder (LSC) har derimod ikke haft et sådant setup. De to grupper sammenlignes med hensyn til ledelse, stakeholder-engagement, strategisk tidshorisont, måling og rapportering af ikke-finansiell information, og endelig sammenlignes de med hensyn til performance på aktiemarkedet. Konklusionen er, at HSC-gruppen i det lange perspektiv forretningsmæssigt klarer sig bedre end LSC-gruppen.

Det nævnte og mange andre forskningsprojekter bidrager til diskussionen om, hvorvidt en CSR-indsats koster eller skaber værdi – og i sidste ende konkurrenceevne og profit. Vil det for en virksomhed betyde øgede omkostninger og selvpåførte miljømæssige/sociale/samfundsøkonomiske bindinger, som vil undergrave konkurrenceevne og profit – eller vil den anderledes ledelsesstruktur, anderledes håndtering af stakeholder-relationer, den mere helhedsorienterede og langsigtede tilgang til kontekst/marked bidrage positivt til konkurrenceevne og profit?

Generelt kan spørgsmålet om rapportering og værdiskabelse anskues fra to perspektiver:

² The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance, Eccles, Ioannou and Serafeim, 2013

- Det første perspektiv er stakeholderperspektivet, som fra virksomheden peger udad mod investorer, kunder, myndigheder, medarbejdere m.fl. og relaterer sig til håndteringen af relationerne til dem.
- Det andet perspektiv er ledelsesperspektivet, som peger indad på ledelsen af virksomheden, og her ses rapporteringsprocessen og rapporten som et governance-element og et ledelsesværktøj.

De to perspektiver kan i praksis ikke skilles ad, men kan med fordel diskuteres særskilt.

2.1 Stakeholder-perspektivet

Investorer, forbrugere, leverandører og kunder hører almindeligvis til blandt de fleste virksomheders primære stakeholdere: De der tegner forretningen og nævnes, når forretningsmodellen beskrives. Derfor vil det også først og fremmest være disse, der kommer på tale i forbindelse med rapportering og værdiskabelse.

Investorerne

Dow Jones Sustainability Index (DJSI) definerer på deres hjemmeside³ klart, hvad "corporate sustainability" er, når synsvinklen er investorens:

Corporate Sustainability is a business approach that creates long-term shareholder value by embracing opportunities and managing risks deriving from economic, environmental and social developments.

For store multinationale børsnoterede virksomheders vedkommende har CSR-rapportering i høj grad været drevet af investorers og analytikers krav om indsigt. Mange virksomheder udfylder hvert år meget omfattende rapporteringsskabeloner/spørgeskemaer fra f.eks. Sustainable Asset Management (SAM) eller EIRIS – begge er konsulentvirksomheder indenfor finansanalyse med fokus på bæredygtighed eller etiske investeringer. Det er SAM og EIRIS, som via deres analyser etablerer grundlaget for henholdsvis Dow Jones Sustainability Index (DJSI) og det tilsvarende aktieindeks FTSE4Good. Carbon Disclosure Project (CDP) er endnu et eksempel. CDP er en rapporteringsplatform med investorer som primær målgruppe. Rapportering via CDP-spørgeskemaerne sker parallelt med årsrapporter og CSR-rapporter, men typisk med et stort indholdsmæssigt overlap.

Krav og forventninger fra investorerne er blevet skærpede over årene, og finanskrisen har formodentlig været med til at motivere krav om gennemsigtighed. CSR-rapportering i forhold til investorer er for mange virksomheder blevet en fast rutine og et væsentligt aspekt af virksomhedernes aktiviteter i relation til deres investorer. CSR-rapportering og lavere kapitalomkostninger diskuteres eksempelvis i "Investororienteret CSR-rapportering af Jane Thostrup Jagd (2013)" og i "Translating environmental, social and governance factors into sustainable business value" udgivet af WBCSD and UNEP FI i 2010.

I forlængelse af – og formodentlig delvist som konsekvens af – at investorer og analytikere i mange år aktivt har efterspurgt information, er "integreret rapportering" som begreb for alvor ved at modnes og står højt på rapporteringsdagsordenen. "The International Integrated Reporting Council (IIRC)" har i år offentliggjort et udkast til en vejledning for udarbejdelse af integrerede rapporter⁴. IIRC definerer integreret rapportering og indikerer samtidigt, hvad der er organisationen mission og vision (citat fra nævnte udkast til vejledning):

"Integrated reporting (<IR>): At the heart of <IR> is the growing realization that a wide range of factors determine the value of an organization – some of these are financial or

³ <http://www.sustainability-indices.com/sustainability-assessment/corporate-sustainability.jsp>

⁴ Consultation draft of the international <IR> framework, Integrated reporting; The International Integrated Reporting Council, 2013

tangible in nature and are easy to account for in financial statements (e.g. property, cash), while many are not (e.g. people, natural resources, intellectual capital, market and regulatory context, competition, energy security). <IR> reflects the broad and longer-term consequences of the decisions organizations make, based on a wide range of factors, in order to create value over time. <IR> enables an organization to communicate in a clear, articulate way how it is drawing on all the resources and relationships it utilises to create value in the short, medium and long term, helping investors to manage risks and allocate resources most efficiently."

I juli 2013 kom Carbon Disclosure Project (CDP), Climate Disclosure Standards Board (CDSB) og International Integrated Reporting Council (IIRC) med en fælles erklæring om øget samarbejde for at accelerere integreret rapportering. Pressemeddelelsen⁵ nævner bl.a.:

CDP's chief executive officer Paul Simpson says: *"CDP operates on the principle that capital markets need high quality information on corporate impacts on carbon, water and forests. Partnering with the IIRC is a natural step for us as we work to catalyze the adoption of this data into mainstream filings. "Both organizations will work to promote the global harmonization and clarity of corporate reporting requirements in ways that drive consistency and comparability. This will improve the effectiveness of corporate reporting practices, benefitting companies and investors alike."*

Sammenfattende er det potentielt følgende rationale, der skaber værdi i rapportering til investorer:

- At kunne levere en helhedsorienteret beskrivelse af forretningen, herunder indregning af immaterielle værdier ("intangibles")
- At kunne levere detaljeret og valid information om udvalgte, særligt relevante temaer (kunne eksempelvis være klima og vand)
- At kunne anskueliggøre det langsigtede perspektiv
- At kunne demonstrere, at miljømæssige, sociale og økonomiske aspekter af den forretningsmæssige kontekst håndteres fornuftigt
- At understøtte sammenlignelighed via standardisering

Leverandørerne, kunderne, forbrugerne

Rapportering virksomheder imellem er ofte et væsentligt element af leverandørstyring og bruges til at imødekomme dokumentationsbehov hos blandt andre detailhandel og forbrugere. Det handler også om dokumentationskrav i relation til mærkningsordninger (EU's miljømærke "Blomsten", det nordisk miljømærke "Svanen", mærker vedr. Fair Trade osv.).

"Sedex"⁶ er en net-baseret rapporteringsplatform, hvorfra virksomheder kan generere rapporter om deres leverandører, forudsat at leverandørerne har indrapporteret data. CSR-temaerne spænder fra korruption til børnearbejde og klimaforandringer. Mange store virksomheder stiller krav om, at deres leverandører rapporterer til Sedex. Omvendt kan leverandører også vælge aktivt at bruge Sedex som rapporteringsplatform med henblik på at promovere deres egen forretning i forhold til kunder.

Et eksempel på anvendelse af Sedex stammer fra foråret 2013, hvor det viste sig at fødevarer-virksomheden Findus solgte lasagne med hestekød, hvilket ikke var i overensstemmelse med varedeklarationen. The Guardian⁷ skrev den 9. april 2013:

"With the support of Sedex, Findus will conduct ethical and health and safety audits of its suppliers and then, armed with this information, it aims to manage risks throughout its supply

⁵ <http://www.theiirc.org/2013/07/18/cdp-cdsb-and-iirc-announce-collaboration-to-accelerate-integrated-reporting/>

⁶ <http://www.sedexglobal.com/>

⁷ <http://www.theguardian.com/sustainable-business/supply-chain-transparency-relationships-suppliers>

chain, engaging with suppliers to create greater transparency across its global supply network. The move is also intended to help restore trust in the wider food industry."

"The Sustainability Consortium (TSC)" er stiftet af først og fremmest globale spillere indenfor detailhandel (Walmart, Tesco m.fl.) og flere af deres største leverandører (Unilever, P&G, Coca Cola m.fl.), og er et dokumentations- og rapporterings-netværk med fokus på forbrugerprodukter i et produktlivscyklus-perspektiv. Det er et initiativ, som på grund af dets størrelse og medlemmernes afgørende indflydelse på globale markeder kan få stor indflydelse på CSR-rapportering. På TSCs hjemmeside⁸ under overskriften "What we do" står (uddrag):

" ... TSC members and invited participants ... work together to create sustainability-related knowledge about particular product categories, continuously adding to the scope of products covered by our Sustainability Measurement and Reporting System (SMRS).

Med den produktorienterede tilgang er der i TSC meget opmærksomhed på forbrugernes behov for eller krav om at kunne træffe valg på oplyst grundlag. Målet er mærkning og varedeklaration eller produktet som platform for rapportering.

Cone Communications og Echo Research, som er henholdsvis kommunikationskonsulent og analyseinstitut i USA, publicerede i 2013 en omfattende online spørgeskemaundersøgelse om forbrugeres meninger, opfattelser og adfærd omkring CSR⁹. I alt 10.287 personer fra ti af de største lande i verden svarede på spørgsmålene. Én del-konklusion vedrører rapportering:

Communicate the Collective Return

Although consumers expect companies to robustly engage in CSR, they are not shying away from playing a role themselves. From buying or boycotting, to donating and volunteering, consumers around the world are participating in the CSR interchange and willing to join companies' efforts. But rallying their participation is more complex and requires companies to inspire involvement not through soaring mission statements but through evidence of real progress. Global citizens want to understand how buying certain products or volunteering their time will definitively change the status quo. Companies must communicate the collective corporate and consumer return lucidly and regularly.

I et leverandørkæde- og forbruger perspektiv er rationaler bag rapportering

- at kunne dokumentere den værdi virksomheder skaber for sig selv og for omverdenen ("Collective Return" / "Shared Value") via rapportering, varedeklaration/mærkning, generel kommunikation og branding.
- At anskue sine produkter i et livscyklusperspektiv og lade det være tilgangen til måling og rapportering.
- At standardisere på tværs af sektorer og dermed kommunikere konsistent og til mange målgrupper på én gang.
- At anskue sine produkter som "en del af løsningen".
- at virksomhedens CSR-profil ikke er stærkere end det svageste led i leverandørkæden, og at man derfor er nødsaget til at samarbejde om en konsistent profil.

2.2 Ledelsesperspektivet

CSR-rapportering som ledelsesværktøj er ikke et velkonsolideret koncept, og det aspekt af rapporteringen er relativt diffust behandlet i de udvalgte publikationer. Global Reporting Initiative

⁸ <http://www.sustainabilityconsortium.org/what-we-do/>

⁹ Global CSR Study; Cone Communications and Echo; 2013

(GRI) har med fjerde generation af rapporteringsvejledningen G4¹⁰ lagt vægt på at adressere dels ledelsesaspektet, dels integreret rapportering:

"GRI G4: Sustainability reporting helps organizations to set goals, measure performance, and manage change in order to make their operations more sustainable".

AccountAbility – en London-baseret standardiseringsorganisation og tænketank – har tradition for at arbejde med "materiality"-begrebet¹¹ og fremhæver i en publikation fra august 2013 "Redefining Materiality II" de ledelsesmæssige aspekter, der er forbundet med materiality og med CSR-rapportering. Som nævnt ovenfor er materiality-begrebet vigtigt i en regnskabs- og revisionsmæssig sammenhæng, og handler om relevans og betydning af oplysninger, som indgår i regnskab/rapportering. Det handler meget om op-prioritering af det væsentligste, og den systematik og proces, som er en forudsætning for vurdering af relevans og forretningsmæssig betydning af CSR-aspekter. Den proces, som er tæt knyttet til rapportering, bidrager til ledelsens forståelse af virksomhedens forretningsmæssige kontekst. Systematikken og processen handler om vurdering af forretningsmæssige muligheder/risici, som er forbundet med bæredygtighedstemaer – menneskerettigheder, klimaforandringer, korruption osv.

PUMAs opsigtsvækkende Environmental Profit & Loss Account (EP&L¹²), som værdisætter miljøbelastninger i værdikæden, ses i høj grad som et ledelsesmæssigt tiltag, altså et tiltag, som først og fremmest er drevet af og i virksomheden selv. Citat fra PUMAs hjemmeside:

"... we view the PUMA EP&L as an essential tool to help drive PPR's sustainability development across its Group of brands because analysing a company's environmental impact through an E P&L and understanding where environmental measures are necessary will not only help conserve the benefits of ecosystem services but also ensure the longevity of our businesses."

Rationaler bag CSR-rapportering i et ledelsesmæssigt perspektiv er således:

- At kende grænserne for sin indflydelsessfære,
- At blive i stand til at fokusere på det forretningsmæssigt vigtigste ("materiality"),
- At få det nødvendige respons fra stakeholdere,
- At opnå en forståelse af forretningen i den kontekst, der drives forretning i og styrke "act on facts"-ledelse.

¹⁰ G4 Sustainability Reporting Guidelines, GRI, 2013

¹¹ Redefining Materiality II; AccountAbility, 2013

¹² <http://about.puma.com/puma-completes-first-environmental-profit-and-loss-account-which-values-impacts-at-e-145-million/>

3. Værdien af rapportering hos danske virksomheder

I dette kapitel præsenteres resultaterne af spørgeskemaundersøgelsen. Spørgsmålene findes i Bilag B.

3.1 Indsamlingsstatistik og virksomhedsprofiler

Datamaterialet

Spørgeskemaet blev sendt til 130 virksomheder. Samlet set er der 56 fuldstændige og ufuldstændige besvarelser - se også tabellen nedefor. "Gennemført" dækker besvarelser som er komplette og afsluttet korrekt. "Ufuldstændig" dækker besvarelser, hvor respondenter er faldet fra undervejs eller ikke har afsluttet korrekt.

Status	Total	Svarprocent
Gennemført	35	27%
Ufuldstændig	21	16%
Total	56	43%

En svarprocent på 43% vurderes som værende højt for denne slags undersøgelser, og kan formodentlig tilskrives, at invitationerne blev sendt til navngivne personer i virksomhederne og var sendt af deltagernes egne organisationer.

Antallet af besvarelser er afgørende for undersøgelsens udsigelseskraft, og derfor er der for de enkelte spørgsmål medtaget så mange besvarelser som muligt – både "gennemførte" og "ufuldstændige". En konsekvens er, at antallet af besvarelser i tabellerne nedenfor varierer en smule. Det vurderes, at dette ikke har afgørende implikationer i forhold til tolkning af resultaterne, selvom det øger usikkerheden på sammenligninger på tværs af spørgsmål/svar.

De deltagende virksomheder er for de flestes vedkommende store

I alt 56 virksomheder har helt eller delvist besvaret spørgeskemaet, og heraf er 75 - 79 % - altså langt hovedparten - store virksomheder med en årlig omsætning på mere end 500 mio. DKK og flere end 500 ansatte. Som konsekvens af, at de deltagende virksomheder fortrinsvis er store, er 92 % forpligtede af årsregnskabslovens krav om rapportering om samfundsansvar og 38 % udarbejder grønt regnskab.

De fleste virksomheder fordeler sig på to branche-områder

Med hensyn til fordeling på brancher er "Handel og transport mv." og "Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed" meget velrepræsenterede og udgør henholdsvis 22 % og 42 % af virksomhederne. De øvrige brancher er jævnt repræsenterede af en enkelt eller ganske få virksomheder – fra 2 % til 5 % af det samlede antal virksomheder.

Cirka halvdelen af virksomhederne er B-to-B

En markant gruppering af virksomhederne er, at 52 % af virksomhederne er B-to-B mens 25 % er B-to-C og 23 % er Andet.

De fleste af virksomhederne har et standardiseret ledelsessystem

Besvarelsene viser, at 35 % af virksomhederne ikke har et ledelsessystem, mens 65 % har ISO14001, ISO9001, EMAS og/eller andet ledelsessystem.

Datagrundlaget generelt

Målet med analysen var at belyse, hvordan danske virksomheder ser værdien af rapportering, og om forskellige virksomhedstyper ser forskelligt på det. Sammenstilling af datasæt bruges således til at belyse sammenhænge/forskelle, herunder om der bag gennemsnitsbetragtningerne gemmer sig forskelle mellem forskellige virksomhedstyper og -karakteristika.

Det er vurderet, at de datasæt der er til rådighed, giver mulighed for meningsfuldt at sammenligne grupperinger indenfor nedenstående områder:

To forskellige brancheområder:

- "Handel og transport mv."
- "Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed"

Tre leverandørkæde-karakteristika:

- Business-to-Business
- Business-to-Consumer
- Andet

To ledelsessystem-tilgange:

- Virksomheder uden certificeret ledelsessystem
- Virksomheder med certificeret ledelsessystem

Data gav mulighed for at udskille andre typer af virksomheder eller at se på særlige karakteristika, men med målet for øje og karakteren af data taget i betragtning blev der ikke foretaget flere sammenligninger. Eksempelvis blev det vurderet, at der ikke var grundlag for sammenligning af forskellige virksomhedsstørrelser, idet små og mellemstore virksomheder er meget dårligt repræsenterede.

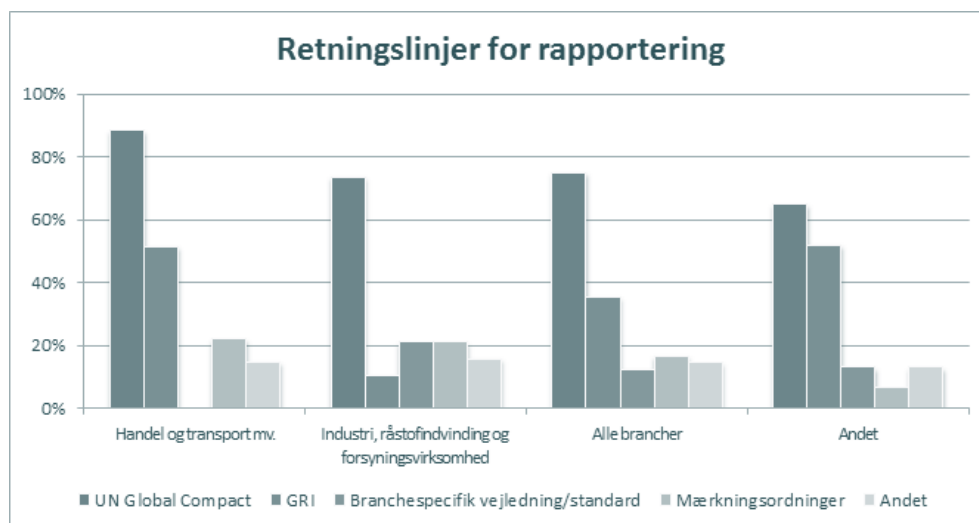
3.2 Rapporteringsprofiler

Virksomhederne er generelt relativt erfarne mht. rapportering. Mere end 80 % begyndte at rapportere i 2010 eller tidligere og 20 % har rapporteret fra 2000 eller tidligere. De fleste virksomheder (57 %) udgav deres første rapport i perioden fra 2006 til 2010.

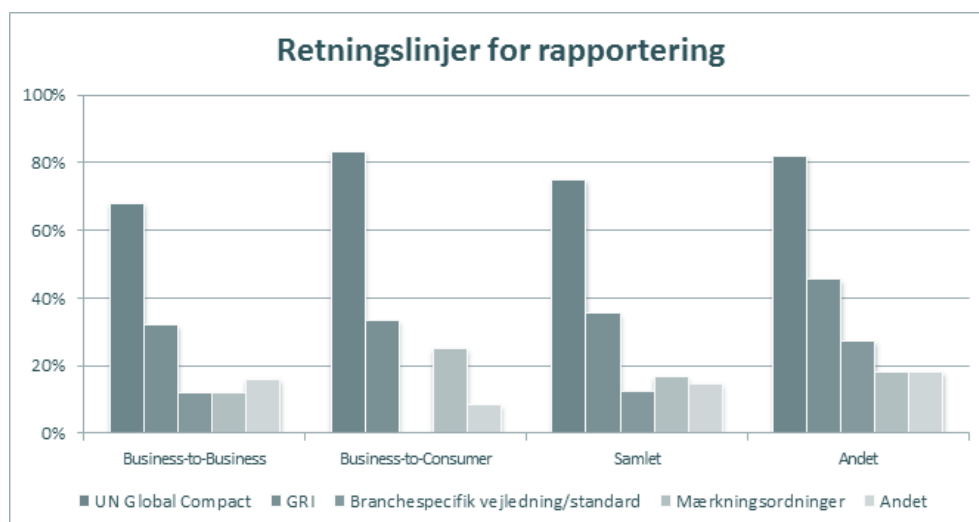
Ud af den samlede gruppe af virksomheder anvender 75 % UN Global Compact CoP og 35 % anvender GRI som retningslinjer for rapportering. Brugen af retningslinjer for rapportering er illustreret i figuren herunder. Sammenligner man brugen af retningslinjer i de to branchegrupper "Handel og transport mv. (HT)" og "Industri, Råstofindvinding og Forsyningsvirksomhed (IRF)", kan der konstateres en markant forskel mht. anvendelsen af GRI, som er henholdsvis 52 % og 11 %.

Umiddelbart falder det også i øjnene, at ingen af de deltagende HT-virksomheder anvender branchespecifikke vejledninger /standarder, mens 21 % af de deltagende IRF-virksomheder anvender sådanne. Det billede ses også i sammenstillingen af "Business-to-Business (B-to-B)" og "Business-to-Consumer (B-to-C)", hvor fordelingen er henholdsvis 12 % og 0 % af virksomhederne indenfor gruppen.

I figurer og tabeller i dette afsnit dækker %-angivelser over "% svar indenfor den aktuelle virksomhedskategori" og ubenævnte tal er udtryk for "antal virksomheder eller svar"



FIGUR 1



FIGUR 2

Miljøaspekter og sociale aspekter er med i langt de fleste rapporter, mens under halvdelen af rapporterne kommer ind på virksomhedernes påvirkning af samfundsøkonomien: Det forhold fremgår af tabel 1 herunder i yderste højre kolonne. Der konstateres også store forskelle fra én virksomhedstype til en anden.

Blandt de virksomheder, der rapporterer om miljø – og det er 93% af alle – rapporteres om forskellige miljømæssige aspekter, som det fremgår af tabel 3b. nedenfor. De valg, virksomhederne har truffet afspejler de forskellige drivkræfter bag rapportering – lovkrav, krav fra kunder/investorer, interne behov og endelig forventninger i omverdenen generelt (hos NGO'er, meningsdannere m.fl.).

Bæredygtighedsaspekter der rapporteres om	Andet	Handel og transport mv.	Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed	Total
Miljømæssige aspekter	76%	100%	95%	93%
Sociale aspekter	76%	94%	79%	82%
Samfundsøkonomiske aspekter	55%	71%	22%	47%
I alt	14	13	18	45

TABEL 1

Bæredygtighedsaspekter der rapporteres om	Intet ledelsessystem	Med ledelsessystem	Total
Miljømæssige aspekter	92%	100%	93%
Sociale aspekter	92%	77%	82%
Samfundsøkonomiske aspekter	65%	37%	47%
I alt	15	30	45

TABEL 2

a.

Bæredygtighedsaspekter der rapporteres om	Andet	Business-to-Business	Business-to-Consumer	Total
Miljømæssige aspekter	97%	100%	98%	93%
Sociale aspekter	87%	81%	80%	82%
Samfundsøkonomiske aspekter	58%	43%	44%	47%
I alt	10	23	11	45

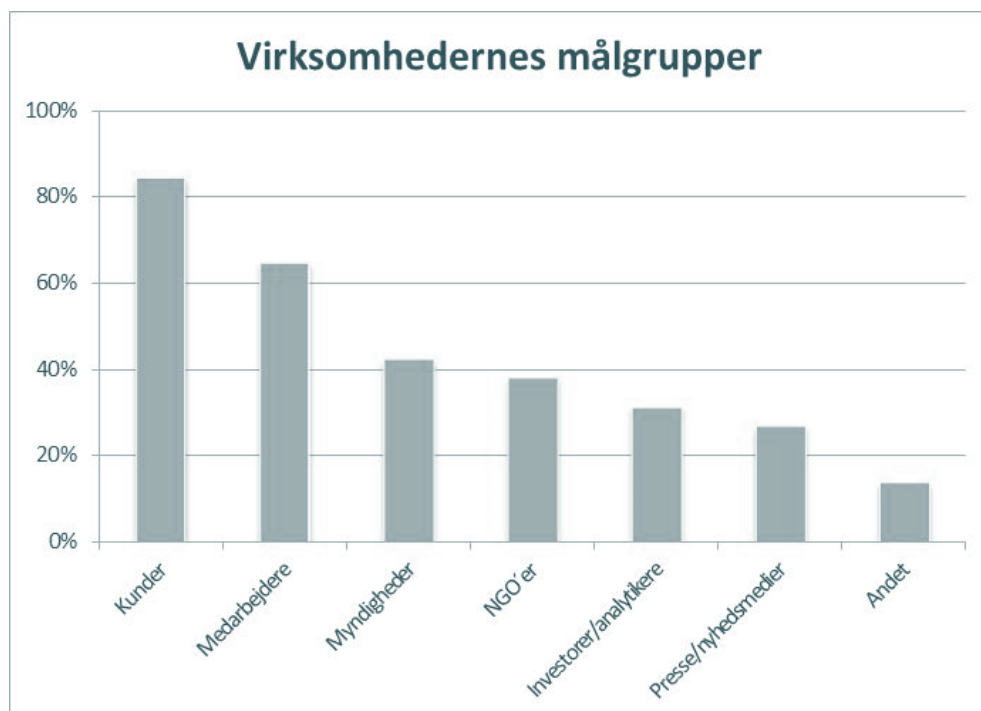
b.

Miljøaspekter der rapporteres om	Antal indikationer
Materialer	21
Energi	36
Vand	26
Biodiversitet	7
Emissioner	30
Spildevand og affald	32
Produkter og services	20
Overholdelse af lovgivning	28
Transport	22
Miljørelaterede udgifter og investeringer	17
Vurderinger af leverandører	21
Klagemekanismer	11
Andet	7

TABEL 3

Undersøgelsen viser, at virksomhedernes primære målgrupper for rapporteringen er kunder og medarbejdere. Resultaterne er illustreret i figuren nedenfor. De scorer henholdsvis 84 og 64 (ud af

100), mens f.eks. investorer/analytikere kun scorer 31. Med hensyn til målgrupper er der markante forskelle på tværs af virksomhedstyper, hvilket fremgår af tabellerne nedenfor.



FIGUR 3

Primære målgrupper	Andet	Business-to-Business	Business-to-Consumer	Total
Kunder	87%	90%	71%	84%
Medarbejdere	78%	51%	80%	64%
Myndigheder	58%	34%	44%	42%
NGO'er	58%	21%	53%	38%
Investorer/analytikere	29%	38%	18%	31%
Presse/nyhedsmedier	68%	17%	9%	27%
Andet	10%	9%	27%	13%
I alt	10	23	11	45

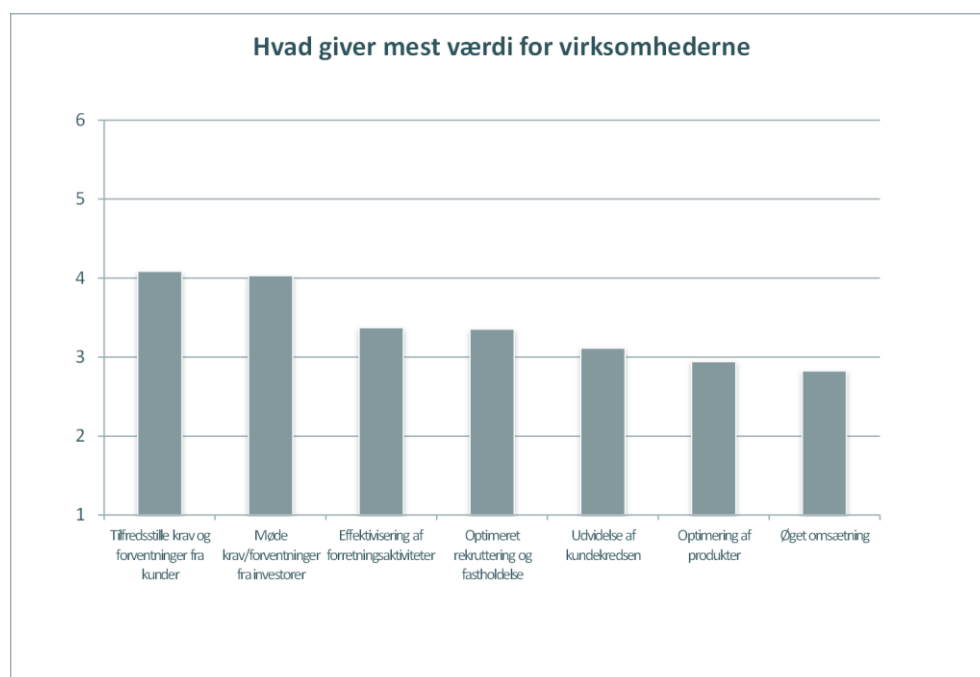
TABEL 4

Primære målgrupper	Andet	Handel og transport mv.	Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed	I alt
Kunder	62%	94%	95%	84%
Medarbejdere	55%	71%	67%	64%
Myndigheder	62%	24%	39%	42%
NGO'er	42%	31%	39%	38%
Investorer/analytikere	35%	39%	22%	31%
Presse/nyhedsmedier	28%	8%	39%	27%
Andet	7%	16%	17%	13%
I alt	14	13	18	45

TABEL 5

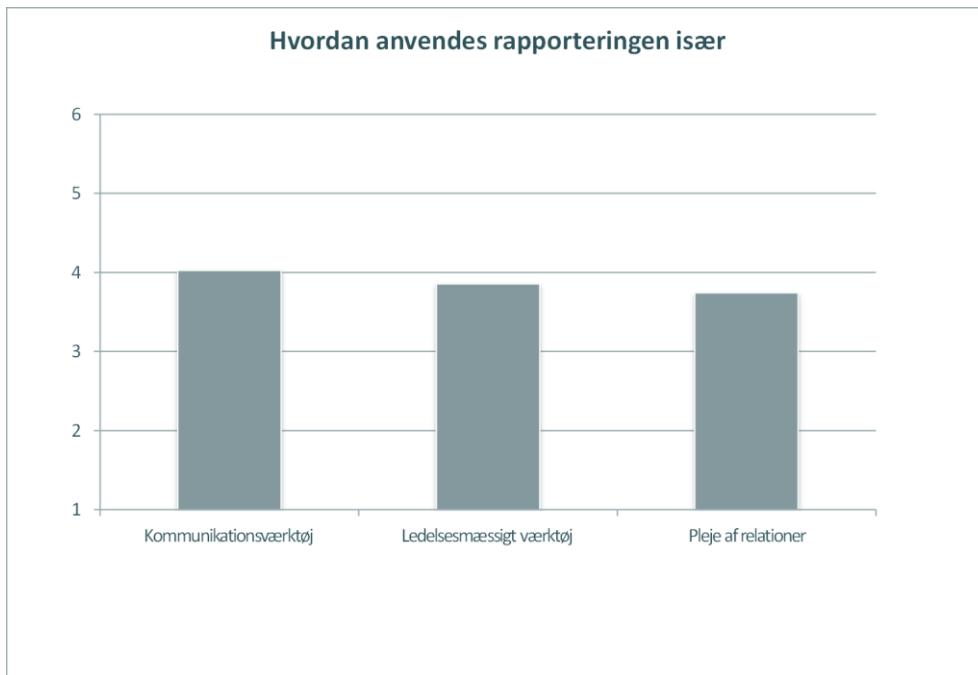
3.3 Værdiskabelse og omkostninger

De centrale spørgsmål i analysen handler om rapportering og værdiskabelse. Der er ikke konstateret væsentlige forskelle i oplevelsen af værdiskabelsen på tværs af virksomhedstyper. Dog synes rapportering at betyde mere for B-to-C-virksomheder (4,2) end for B-to-B-virksomheder (2,9) når det gælder rekruttering og fastholdelse af medarbejdere.



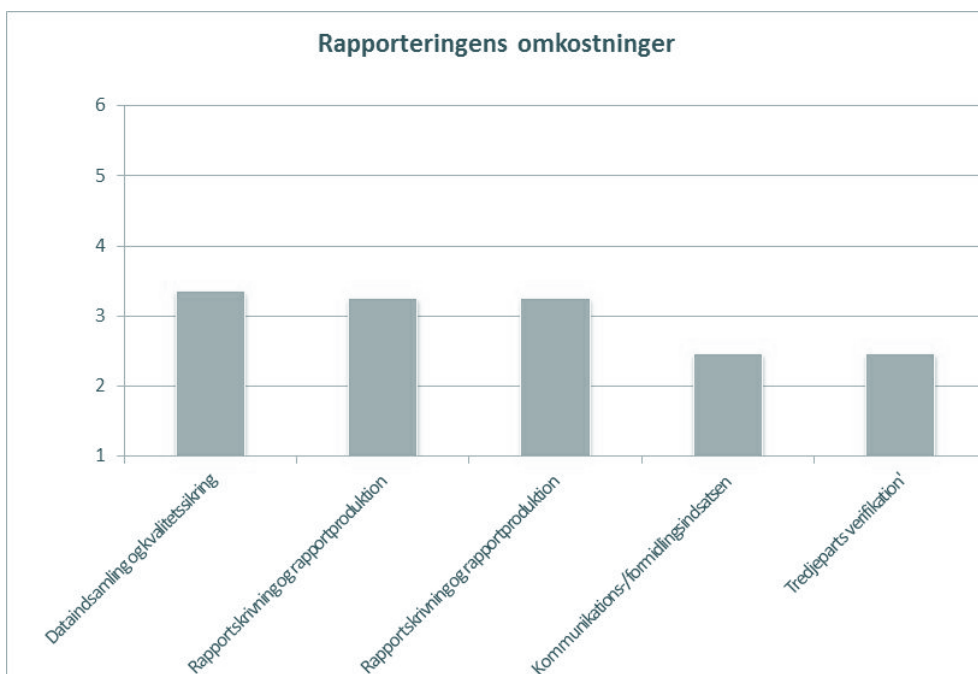
FIGUR 4

På spørgsmålet om, hvordan rapporten især anvendes – som kommunikationsværktøj, som ledelsesmæssigt værktøj eller til pleje af relationer – fik de tre valgmuligheder stort set samme score. Forskellene mellem virksomhedstyper var meget små. Det kan eksempelvis nævnes, at rapporten er ikke ledelsesmæssigt vigtigere for virksomheder uden et certificeret ledelsessystem, end den er for virksomheder, som har et certificeret ledelsessystem.



FIGUR 5

Undersøgelsen viser, at de største omkostninger ved rapportering ligger i dataindsamling og kvalitetssikring. I den henseende viser der sig forskelle når B-to-B- sammenholdes med B-to-C- virksomheder – førstnævnte synes generelt af have større omkostninger ved rapportering end sidstnævnte, som det fremgår af tabellen nedenfor.



FIGUR 6

Omkostninger ved rapportering	Andet	Business-to-Business	Business-to-Consumer	Total
Dataindsamling og kvalitetssikring	3,7	3,7	2,1	3,4
Rapportskrivning og rapportproduktion	3,7	3,5	2,0	3,2
Rapportskrivning og rapportproduktion	3,7	3,5	2,0	3,2
Kommunikations-/formidlingsindsatsen	2,6	2,6	2,0	2,5
Tredjeparts verifikation'	2,7	2,4	2,3	2,5
Antal	7	21	8	36

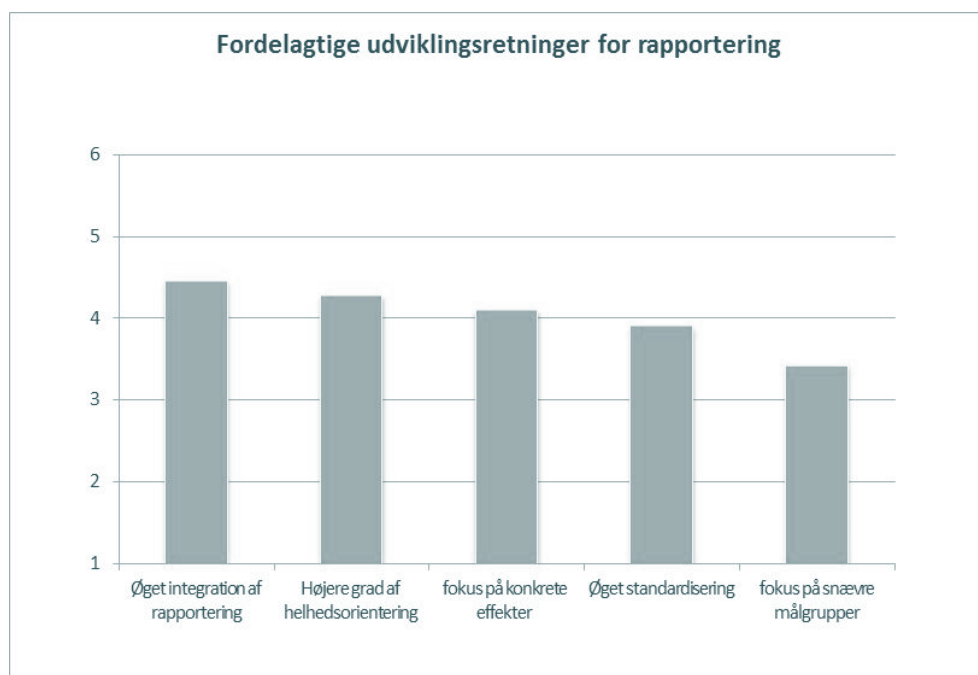
TABEL 6

I undersøgelsen blev virksomhederne bedt om at anslå, hvor mange årsværk der bruges i rapporteringsprocessen hvert år:

- 44 % af virksomhederne bruger mellem 0 og 0,5 årsværk,
- 34 % bruger fra 0,6 til 1 årsværk,
- 19 % bruger mellem 1,1 og 5 årsværk, og
- 3 % (svarende til en enkelt virksomhed) svarede, at de bruger mere end 5 årsværk.

3.4 Udvikling af rapporteringen

Undersøgelsens sidste spørgsmål handlede om hvilke udviklingsretninger, der forventes at være fordelagtige for den enkelte virksomhed. Resultaterne viser, at de foreslåede udviklingsretninger gennemsnitligt scorer stort set det samme – se også figuren herunder. Det fremgår af tallene for de enkelte virksomhedstyper – se også tabellerne nedenfor – at der er forskellige ønsker og behov hos forskellige virksomhedstyper. Eksempelvis viser resultaterne at virksomheder, som har en overordnet standardisering i form af et certificeret ledelsessystem, er mest tilbøjelig til at ville have mere standardiseret rapportering.



FIGUR 7

Graden af fordele ved udviklingsretninger	Andet	Business-to-Business	Business-to-Consumer	Total
Øget integration af rapportering	5,0	4,1	4,9	4,5
Højere grad af helhedsorientering	4,4	4,1	4,6	4,3
fokus på konkrete effekter	4,0	4,0	4,4	4,1
Øget standardisering	4,4	4,1	3,1	3,9
fokus på snævre målgrupper	4,0	3,4	3,0	3,4

TABEL 7

Graden af fordele ved udviklingsretninger	Ingen ledelsessystem	Med ledelsessystem	Total
Øget integration af rapportering	3,9	4,8	4,5
Højere grad af helhedsorientering	4,2	4,4	4,3
fokus på konkrete effekter	4,3	3,9	4,1
Øget standardisering	3,3	4,3	3,9
fokus på snævre målgrupper	3,3	3,5	3,4

TABEL 8

Graden af fordele ved udviklingsretninger	Andet	Handel og transport mv.	Industri, råstofindustri og forsyningsvirksomhed	Total
Øget integration af rapportering	4,4	3,8	5,1	4,5
Højere grad af helhedsorientering	3,4	4,6	4,5	4,3
fokus på konkrete effekter	3,4	4,8	3,9	4,1
Øget standardisering	3,9	3,4	4,5	3,9
fokus på snævre målgrupper	2,8	3,4	3,9	3,4

TABEL 9

3.5 Sammenfatning af resultaterne

Hvem har svaret og hvad kan svarene bruges til?

Set i forhold til formålet med delanalysen er det interessant at se på, hvilke virksomhedsstørrelser og -brancher, der har medvirket, og på deres aktuelle rapporteringspraksis og erfaring. Med hensyn til størrelser er mere end tre fjerdedele af de virksomheder, som har besvaret spørgeskemaet, store virksomheder med hvad det indebærer mht. ejerforhold, børsnotering, internationalisering, behov for organisering, ledelsessystemer osv., og stort set alle er forpligtede af Årsregnskabsloven til at rapportere om CSR.

Det ville have været nyttigt at kunne sammenligne store og små virksomheder, fordi vilkår og praksis mht. at arbejde med CSR og dermed rapportering typisk varierer med virksomhedsstørrelse (se f.eks. "Muligheder og barrierer for samfundsansvar i små og mellemstore virksomheder, Epinion 2013" og "Disclosure of non-financial information by companies, Kommissionen 2011").

Det kan være vanskeligt at finde små og mellemstore virksomheder med en systematisk tilgang til CSR og med erfaring på rapporteringssiden, og i denne sammenhæng må det formodes, at virksomheder uden erfaring vil være mindst tilbøjelige til at besvare et spørgeskema.

Når man i en undersøgelse som denne spørger til, hvorvidt rapportering giver forretningsmæssig værdi, ville det være nyttigt at få svar fra forskellige steder i en virksomheds organisation – eksempelvis fra ansatte, der arbejder direkte med investorer, kunder, medarbejdere, politikere eller myndigheder. Svarene her formodes fortrinsvis at komme fra personer, der selv er direkte involverede i udarbejdelse af rapporter.

Undersøgelsens udformning taget i betragtning kunne man ikke forvente at de fleste brancher ville være vel-repræsenterede i denne undersøgelse, og at der dermed ville være et solidt grundlag for sammenligninger. Dog er det væsentligt, at det på grundlag af de foreliggende data er muligt at sammenligne to væsentlige brancher - "Handel og transport mv." og "Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed", to væsentlige virksomhedstyper B-to-B og B-to-C, og virksomheder med og uden certificerede ledelsessystemer.

I relation til opdelingen og tolkningen af data kan det være væsentligt at vide, hvorvidt grupperinger er sammenfaldende – er branchen "Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed" eksempelvis tilnærmelsesvis identisk med B-to-B? Dette er ikke tilfældet. Dog kan en forholdsvis stor del (45 %) af branchen "Industri råstofindvinding og forsyningsvirksomhed" kategoriseres under "Andet", som det fremgår af tabellen herunder.

Branchespecifikation	Andet	B-to-B	B-to-C	Total
Biotech/Medicinal	9 %	4 %	8 %	6 %
Energi	0 %	0 %	8 %	2 %
Finansiering og forsikring	18 %	0 %	0 %	4 %
Handel og transport mv.	0 %	24 %	67 %	29 %
Industri, råstofindv. og forsyningsv.	45 %	56 %	8 %	42 %
Information og kommunikation	0 %	4 %	8 %	4 %
IT og softwareløsninger	9 %	0 %	0 %	2 %
Landbrug, skovbrug og fiskeri	0 %	4 %	0 %	2 %
Off. adm., undervisning og sundhed	9 %	0 %	0 %	2 %
Salg og service	9 %	4 %	0 %	4 %
Andet	0 %	4 %	0 %	2 %
Grand Total	100 %	100 %	100 %	100 %

TABEL 10

Det generelle billede

Ser man samlet på svarene, harmonerer de i store træk med det generelle billede, som beskrives i det forudgående afsnit 2. Dette gælder bl.a. tilslutning til fælles retningslinjer (UN Global Compact og GRI, Fig. 1 og 2), og vigtigheden af at understøtte såvel beslutningsgrundlag for ledelsen såvel som beslutningsgrundlag for væsentlige stakeholdere (Fig. 5). Svarene afspejler også en forretningsorienteret tilgang til rapportering, idet kunderne ses som vigtigste målgruppe (Fig. 3 – 4). Derimod kan det generelt meget udtalte investorfokus ikke genfindes. Endelig er idealerne blandt de deltagende virksomheder mht. fremtidig udvikling af rapportering (Fig. 7) de samme, som idealerne synes at være generelt.

Bag de store linjer ses et mere sammensat billede, hvor praksis i virksomhederne varierer og hvor præferencer mht. udviklingen er forskellige. Der er således ikke ret mange svar, der kun peger i én retning. Resultaterne viser, at der i rapporteringssammenhæng er tale om en inhomogen gruppe af virksomheder og dermed at forskellige virksomheder har forskellige behov. Et markant eksempel herpå er anvendelsen af GRI eller branchespecifikke vejledninger for rapportering, hvor de to brancher, som sammenlignes – "Handel og transport mv." og "Industri, Råstofindvinding og Forsyningsvirksomhed" – er meget forskellige (Fig. 1 og Fig. 2). Der er også store forskelle mht. hvad der rapporteres om (Tabel 1 – 3).

Der er relativt markante forskelle på, hvordan B-to-B- i sammenligning med B-to-C-virksomheder ser på målgrupper for rapportering. For B-to-B er kunderne den vigtigste målgruppe, mens det for B-to-C er medarbejderne. Desuden lægger B-to-B langt mere vægt på investorer og presse som målgrupper end B-to-C gør.

Med hensyn til udvikling af rapporteringen ser virksomhederne i brancheområdet "Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed (IRF)" mere positivt på øget integration af rapporteringen end virksomhederne indenfor "Handel og transport mv." Førstnævnte branche er også mere opsatte på øget standardisering end sidstnævnte.

Eksempel på et svar fra spørgeskemaundersøgelsen:

"Alt for mange rapporter er henvendt til alle og rammer dermed ved siden af de fleste. En bedre målretning til målgruppen vil give mere klare og gennemsigtige rapporter."

Eksempel på et svar fra spørgeskemaundersøgelsen:

"Der er meget lidt eksternt værdi i den nuværende form for rapportering. Og der kommer ikke værdi i det førend rammeværktøjerne/lovkravene bliver integrerede og virksomheder anerkender at rapporteringen ikke kan ramme alle virksomhedens interessenter på en gang."

Værdiskabelse og omkostninger

De centrale spørgsmål i analysen handler om rapportering og værdiskabelse. Der er ikke konstateret væsentlige forskelle i oplevelsen af værdiskabelsen på tværs af virksomhedstyper. Figur 4 og Figur 5 viser, at rapporteringen vurderes at være værdifuld i forhold til væsentlige stakeholdere og forretningslementer.

Eksempel på et svar fra spørgeskemaundersøgelsen:

"... da flere og flere især offentlige kunder efterspørger en rapport eller at man kan levere en rapport på et givent emne med ganske kort varsel, er der ingen tvivl om, at manglende rapportering kan være forskellen mellem at blive valgt fra eller valgt til. Men rapporteringen i sig selv er endnu ikke en dealmaker, men kan være en dealbreaker."

Undersøgelsen viser, at de største omkostninger ved rapportering ligger i dataindsamling og kvalitetssikring, og at der gennemgående bruges 0,5 til 5 årsværk. Det er omkostninger i samme størrelsesorden, som den Kommissionen er nået til i forbindelse med forarbejdet til nye regler om gennemsigtighed ("Disclosure of non-financial information by companies, Kommissionen 2011").

Eksempel på et svar fra spørgeskemaundersøgelsen:

"Om det kan betale sig? ... hvis der alene er spurgt om rapportering i sig selv, er svaret et klart nej. Vi producerer en masse data som ingen læser. Vi kan se fra hjemmesiden, at der er meget få hits. I forhold til, hvad det koster i tid og penge, er det en dårlig forretning."

Udvikling af rapporteringen

Svarene på spørgsmålet, om hvilke udviklingsretninger, der forventes at være fordelagtige for den enkelte virksomhed, er som nævnt ovenfor meget i tråd med det generelle billede – først og fremmest integreret rapportering og rapportering med et bredt scope, hvor der ikke kun rapporteres om miljømæssige effekter.

Eksempel på et svar fra spørgeskemaundersøgelsen:

"Reguleringen er ved at tage overhånd. Der er ikke behov for flere standarder og krav, men behov for integration af de forskellige standarder og behov for mere klarhed om de eksisterende krav, således at virksomhederne ikke er i tvivl om hvordan de skal opfylde dem."

4. Cases

Her følger fem case-beskrivelser for DSV A/S, TOP-TOY A/S, Pædagogernes Pensionskasse PBU, Chr. Hansen A/S og Fjernvarme Fyn A/S. Beskrivelserne er baseret på interview med medarbejdere, som arbejder med virksomhedernes rapportering.

Hver beskrivelse indledes med en kort sammenfattende tekst, og til støtte for det hurtige overblik suppleres teksten af figurer, som på følgende områder indikerer rapportkarakteristika hos den enkelte virksomhed:

- Integreret eller særskilt rapport
- Indholdsmæssig tyngde på de miljømæssige, sociale eller samfundsøkonomiske aspekter
- Rapporterings-scope opstrøms og nedstrøms i leverandørkæden
- Eksterne drivkræfter for rapportering – politikere/myndigheder, markedet, NGOer eller offentligheden generelt.

Små eller store flueben (✓) i figurerne indikerer på baggrund af en subjektiv vurdering "hvor"/"hvad" og "i hvor høj grad".

4.1 DSV A/S

I store træk:

DSV er en af verdens største udbydere af transport- og logistikydelser. Virksomheden er et dansk aktieselskab, opererer globalt, har ca. 22.000 ansatte og i 2012 en omsætning på ca. 45 milliarder kr.

UN Global Compact/GRI er omdrejningspunkter for DSVs CSR-rapport. Rapporten har sigte på især kunder og investorer, og værdien af rapporten ligger netop i imødekommelsen af disse målgruppers behov. Dataindsamling fra mange selskaber verden over er den tunge post i "rapporteringsbudgettet".

DSV's rapportering er stadig under udvikling mod at blive endnu mere forretningsorienteret, og højere profileret.

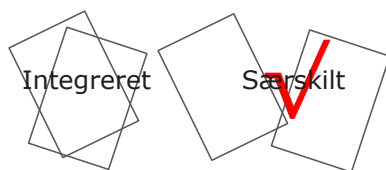
Rapporten

DSV's udgangspunkt for rapportering er UN Global Compact (UNGC), og rapporten er "Communication on Progress" (CoP), som uploades til UNGC's hjemmeside. Der skeles til GRI, og i rapporten findes en GRI-tabel, som kobler rapportens indhold til indikatorerne i GRI.

DSV har i mange år i mindre omfang rapporteret om CSR i virksomhedens konventionelle årsrapport. I 2011 blev det besluttet, at rapportere om CSR i en særskilt rapport. Dette skifte var drevet af dels generelle ændringer i virksomheden mht. arbejdet med CSR, og dels ønsket om at skabe en bedre platform for kommunikationen omkring CSR i DSV.

Med hensyn til miljørapportering har DSV siden 1999/2000 i samarbejde med kunder udviklet en solid platform for troværdig, sammenlignelig og relevant måling og formidling.

CSR-rapporteringen er knyttet til årsrapportprocessen og rapporten bliver godkendt af direktion og bestyrelse inden offentliggørelsen.



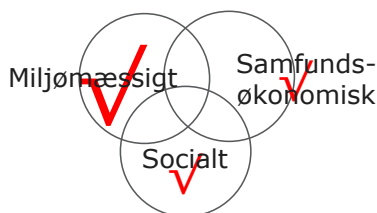
Målgrupper og indhold

I det daglige anvendes uddrag af rapporten i kommunikationen med især kunder og investorer, som er hovedmålgrupper, og den er principielt rettet mod hele verden, og ikke kun udvalgte regioner/lande. DSV har ikke i denne sammenhæng NGO'ernes, pressens eller andres særlige opmærksomhed på CSR-området.

De væsentligste temaer i DSV's rapportering er

- Miljø og klima
- Medarbejdere og arbejdsmiljø
- Forretningsetik og anti-korruption

De to førstnævnte temaer giver mere eller mindre sig selv, og det tredje aktualiseres af at DSV arbejder globalt og kontinuerligt med at integrere forskellige virksomhedskulturer som led i virksomhedsopkøb og partnerskaber.



DSV ser sin indflydelsessfære og sit ansvar i et leverandørkædeperspektiv og det afspejles i scope for rapporteringen – et konkret eksempel er rapporteringen om udledning af drivhusgasser, hvor der er et bredt fokus på "Scope 3" i "The Greenhouse Gas Protocol". DSV samarbejder med mange helt små vognmandsfirmaer. og deres påvirkning af omverdenen ser DSV som sin egen.



Værdi og omkostninger

DSVs CSR-rapportering er i meget høj grad forretningsdrevet, og samtidig spiller det en stor rolle, at virksomheden baserer sig på et værdisæt. Dette sidste afspejles bl.a. i rapporteringen om forskellige forretningsetiske dilemmaer (f.eks. "facilitation payments").



Det forretningsdrevne handler om flere ting. Én er minimering af omkostninger – om måling og rapportering som forudsætning for styring og optimering. Konkrete krav/forventninger hos kunder ses i stigende grad, og rapporteringen (med den gennemsigtighed og troværdighed den giver) er påviseligt med til at give adgang til kunder og opgaver. Investorerne tiltales af det risikoberedskab, som virksomheden demonstrerer gennem rapporteringen. Endelig er rapporten væsentlig som en del af profilering af virksomheden generelt.

Der er væsentlige omkostninger forbundet med rapporteringen og især med dataindsamlingen. DSV har ikke et overordnet, tværgående ledelsessystem som indebærer automatisk dataindsamling, og det betyder at indsamling af data fra et par hundrede selskaber sker med sigte alene på rapporten. Det er ikke muligt at sige hvor mange årsværk, der anvendes på rapportering, men det er betragtelige ressourcer.

Udvikling

I lovgivningen i Danmark og i EU synes der at være en udvikling i retning af obligatoriske krav om rapportering om specifikke temaer – klima, menneskerettigheder – hvor det ville være mere hensigtsmæssigt at der for den enkelte virksomhed blev rapporteret om det, der var absolut relevant. For DSV er det helt afgørende, at rapporteringen er forretningsnær, så den giver værdi for forretningen. Derfor mener DSV, at det er vigtigt ikke at skulle rapportere på en masse faste emner, så de relevante emner drukner. Jo mere specifikke lovkrav, desto sværere er det at få dem til at passe til forskellige typer af virksomheder.

DSV ser flere muligheder for forbedring af egen CSR-rapportering og formålet med udvikling af rapporteringen vil være i endnu højere grad at møde forretningens behov. De behov handler bl.a. om at fokusere mere på de forretningssetiske dilemmaer og om branding baseret på ansvarlighed.

4.2 TOP-TOY

I store træk:

TOP-TOY er forhandler af legetøj. Virksomheden er familieejet, og opererer i de nordiske lande og Tyskland og har et indkøbskontor i Hong Kong. Der er omkring 6.000 ansatte og i 2012/13 en omsætning på ca. 4 milliarder kr.

UN Global Compact er rammen for rapporteringen og GRI bidrager med inspiration.

Produktsikkerhed er et hovedtema i rapporten – det er det, der interesserer den brede målgruppe for rapporten. Dataindsamling og kommunikation er det, der tager mest tid i rapporteringsprocessen.

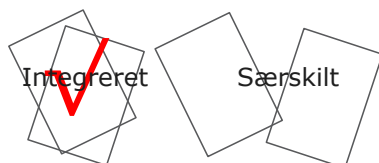
TOP-TOYs bæredygtighedsrapportering udvikles i retning af tættere integration med den finansielle rapportering.

Rapporten

TOP-TOYs udgangspunkt for rapportering er UN Global Compact (UNGC), men der hentes en del inspiration fra GRI. Rapporten bruges som "Communication on Progress" (CoP), som uploades til UNGC' hjemmeside.

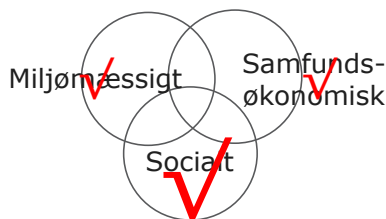
TOP-TOY har rapporteret om CSR-indsatsen siden 2009 – dengang med fokus på leverandørkæden, men frem mod 2013 en stadig mere helhedsorienteret rapportering.

Processuelt ligger CSR-rapporteringen tæt op ad årsrapport- og strategiprocessen, og det er med henblik på yderligere integration. Hovedansvaret for rapporten er organisatorisk placeret i Sustainability-funktionen, og bliver som led i den samlede rapporteringsproces godkendt af direktion og bestyrelse.



Målgrupper og indhold

Rapportens målgruppe er bred, – medarbejdere, kunder, leverandører, forretningspartnere, NGOer mfl. – og den får positiv feedback, også i kommercielle sammenhænge. Det væsentligste tema i TOP-TOYs rapportering er produktsikkerhed.



Set i et leverandørkædeperspektiv rapporteres der fortrinsvis om egne og om leverandørers aktiviteter.



Værdi og omkostninger

TOP-TOYs CSR-rapportering er motiveret og drevet af virksomhedens tilslutning til UN Global Compact, af årsregnskabslovens § 99a, af de to Joint Managing Directors' personlige indstilling til CSR og af, at virksomheden er i en eksponeret branche.

Indadtil skaber rapporteringen først og fremmest værdi ved at bidrage til klarhed omkring centrale data, og på den måde fungerer rapporteringen som et ledelsesværktøj.



Det mest tidskrævende ved rapporteringen ligger i dataindsamlingen og i kommunikationen. Et bud på hvor mange årsværk, der anvendes på rapportering, er ca. et årsværk.

Udvikling

TOP-TOY ser ikke et behov for øget standardisering – der findes allerede gode standarder. Frivillighed er vigtig. I virksomheden er der en udvikling i gang mod integration af CSR-rapporteringen med den finansielle rapportering.

4.3 Pædagogernes Pensionskasse PBU

I store træk:

Pædagogernes Pensionskasse (PBU) er arbejdsmarkedspensionskasse for mere end 110.000 pædagoger. PBU har aktiver for ca. 50 milliarder kr. og investerer årligt ca. 2,5 milliarder i ny kapital. Virksomheden har 24 ansatte.

PBU har underskrevet UN Global Compact (UNGC), og UNGC er udgangspunkt for rapporteringen. Værdien af rapporten ligger i at den indadtil skaber klarhed og ro hos medlemmerne vedrørende kritiske temaer. Det er en lille rapport, og omkostningerne ved at lave den er meget små.

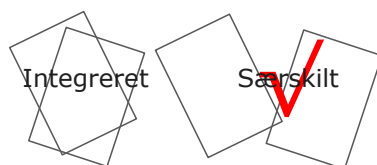
PBUs rapportering har fundet et leje, som dækker behovet, og der er ikke planer om, at den skal udvikles.

Rapporten

UN Global Compact (UNGC) og "Communication on Progress" (CoP) er rammen for PBUs CSR-rapportering, og rapporten uploades til PBU's hjemmeside og til UNGC's hjemmeside. Rapporteringen dækker PBUs investeringsvirksomhed, men ikke driften af pensionskassen i øvrigt.

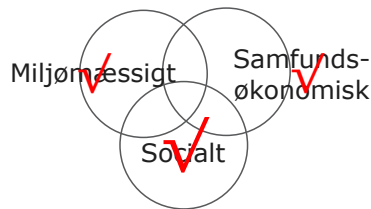
PBU har rapporteret om CSR-indsatsen siden 2007, hvor der blev indledt med en engelsksproget rapport med et bredt scope (ressourceforbrug, medarbejderforhold etc.). Siden blev scope snævret ind, fordi den tidligere praksis ikke gav mening i en virksomhed med så få medarbejdere og ingen betydelig direkte miljøpåvirkning. Nu skrives rapporten på dansk.

Processuelt er CSR-rapporteringen koordineret med årsrapporten og virksomheden benytter sig af bestemmelsen i Regnskabsbekendtgørelsen for forsikringsselskaber og tværgående pensionskasser (Årsregnskabsloven §99a) og henviser til CoP. Hovedansvaret for rapporten er placeret i PBUs ESG-komité, og godkendes af investeringsdirektøren inden offentliggørelsen.



Målgrupper og indhold

Rapportens målgruppe er først og fremmest medlemmerne og de medlemsdelegerede. For tiden giver rapporten ikke anledning til debat, og feedback fra læserne er begrænset. Siden PBU i 2007/2008 styrkede arbejdet med ansvarlighed i investeringerne har der ikke været kritiske røster.



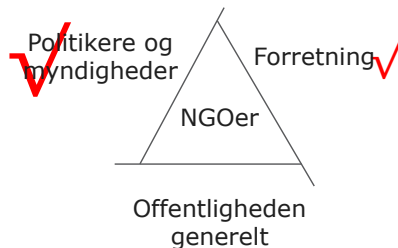
Med sin tilgang til rapportering kan PBU dårligt ses i et klassisk leverandørkædeperspektiv, men dækningen af de temaer, der tages op, er helhedsorienteret og centrerer om miljø, sociale forhold og god selskabsledelse (ESG). Målet med indholdet i rapporten er at vise bredden i PBU's investeringsvirksomhed og afspejle åbenhed om dilemmaer.



Værdi og omkostninger

PBU's rapportering er drevet af virksomhedens tilslutning til UN Global Compact og efterlevelse af de rapporteringskrav, det indebærer.

Værdien af rapporten er først og fremmest, at den indadtil bidrager til klarhed og ro omkring potentielt kritiske temaer. Omkostningerne ved rapporteringen er små – der anvendes ingen konsulenter og kun et meget begrænset tidsforbrug.



Udvikling

Den trend, som ses i Danmark og i EU mod standardisering og one-size-fits-all, passer dårligt til PBU's behov. Virksomheden sætter pris på fleksibiliteten og at kunne rapportere om det relevante og kun det. PBU har med den nuværende rapportering nået en form og et ambitionsniveau, som er passende – og der er ingen aktuelle planer om udvikling.

4.4 Chr. Hansen A/S

I store træk:

Chr. Hansen udvikler ingredienser til en række industrier indenfor fødevarer, landbrug og lægemidler. Virksomheden er et dansk aktieselskab, opererer globalt, har ca. 2.400 ansatte og i 2012 en omsætning på ca. 5,2 milliarder kr.

UN Global Compact og til dels GRI er omdrejningspunkter i virksomhedens rapportering om CSR, som en integreret del af virksomhedens årsrapport. Årsrapporten inklusive CSR-rapporteringen henvender sig især til investorer og fokuserer på at dække disses behov. Som supplement til årsrapporten kommunikerer CSR-indsatsen på andre måder til andre målgrupper. Den tunge post i "rapporteringsbudgettet" handler om dataindsamling og -kontrol.

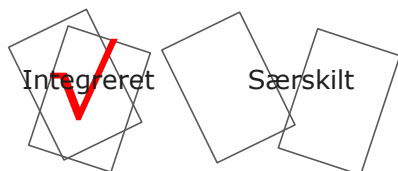
Chr. Hansens rapportering er i udvikling mod fuld integration og endnu mere forretningsmæssigt fokus.

Rapporten

Chr. Hansens udgangspunkt for rapportering er UN Global Compact (UNGC) med skelen til GRI samt de danske regnskabsregler 99a og 99b, og rapporten er "Communication on Progress" (CoP), som uploades til UNGC' hjemmeside.

For Chr. Hansen indledtes miljørapporteringen i 1996 i forbindelse med reglerne om grønne regnskaber. Siden 2003/04 har Chr. Hansen offentliggjort en CSR-rapport - i starten med hovedvægt på miljø og arbejdsmiljø og fra 2008 med et bredere scope. De seneste år har virksomhedens CSR-rapportering i stigende grad været integreret med den finansielle rapportering.

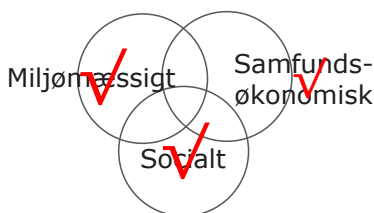
CSR-rapporteringen er tæt knyttet til processen omkring udarbejdelse af årsrapport. Hovedansvaret for rapporten er placeret hos Investor Relations, og bliver som led i den samlede rapporteringsproces godkendt af direktion og bestyrelse.



Målgrupper og indhold

Rapporten udarbejdes med henblik på først og fremmest at informere investorer og analytikere på globalt plan. Som supplement til årsrapporten publiceres en populæruddgave med de væsentlige historier til andre målgrupper. Derudover skabes der trafik til Chr. Hansens hjemmeside, hvor der kan hentes yderligere information om performance og specifikke initiativer.

De væsentligste temaer i Chr. Hansens rapportering er de, der relaterer sig til forretningsmæssige risici eller muligheder, hvor produktsikkerhed er en af de væsentlige parametre, men også miljø, mennesker, sustainable sourcing og social development er væsentlige emner.



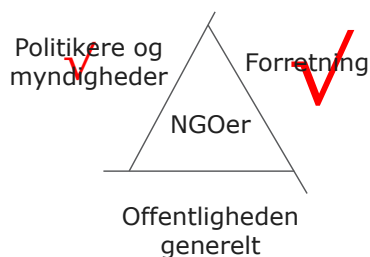
Set i et leverandørkædeperspektiv rapporteres der fortrinsvis om egne og leverandørers aktiviteter, mens det produkt og kunderelaterede dækkes ad hoc af mindre historier.



Værdi og omkostninger

Chr. Hansens CSR-rapportering er i høj grad forretningsdrevet og udover den værdi der skabes udadtil, anvendes den indadtil som et styringsredskab. Således afrapporteres udvalgte aspekter,

som kan have direkte eller indirekte økonomisk betydning, hver måned. Det forretningsdrevne handler om flere ting, men effektivisering og dermed minimering af omkostninger er væsentlig – måling og rapportering som forudsætning for styring.



Chr. Hansen har ikke tredjeparts verifikation/assurance, men dataindsamling og den interne kontrolproces, som køres af Group Accounting og local accounting er noget af det mest omkostningstunge, der er forbundet med rapporteringen. Et bud på hvor mange årsværk, der anvendes på rapportering, er tre til fire.

Udvikling

Hos Chr. Hansen ser man udviklingen i retning af integreret rapportering med fokus på det vigtigste (materiality) og på effektsiden som attraktiv. Virksomheden stræber selv mod fuld integration.

Med hensyn til udvikling af virksomhedens rapportering i øvrigt kunne noget i retning af PUMAs model for "Environmental Profit & Loss" måske komme på tale.

Det øgede fokus på koblingen mellem forretning og CSR kan føre til skelnen mellem det globale/corporate og det regionale, hvor man som en konsekvens må anvende en mere differentieret rapportering med forskellige rapporteringsmåder og medier til forskellige stofområder. Internt rapporteres allerede nu månedligt og kvartårligt til henholdsvis direktion og bestyrelse, og det overvejes at integrere CSR i de eksterne kvartalsmeddelelser.

4.5 Fjernvarme Fyn

I store træk

Fjernvarme Fyn A/S har mere end 60.000 kunder og forsyner disse med fjernvarme til opvarmning og varmt vand. Det samlede resultat for 2012 var et overskud på 13,3 mio. kr.

Virksomhedens CSR-rapportering tager udgangspunkt i årsregnskabslovens krav, og der udarbejdes en CSR-Erklæring om samfundsansvar og bæredygtighed i tillæg til årsrapporten. CSR-rapporteringen henvender sig sammen med en række andre udadvendte aktiviteter især til kunder og samarbejdspartnere.

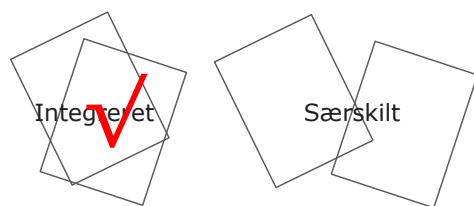
Der er ikke de store omkostninger forbundet med CSR-rapporteringen særskilt – i størrelsesordenen et par ugers arbejde.

Fremover forventes Fjernvarme Fyns rapportering at blive yderligere forenklet og brugervenlig – bl.a. med illustrationer frem for tekst.

Rapporten

Fjernvarme Fyn har rapporteret om CSR siden 2009 og udarbejder en CSR-Erklæring om samfundsansvar og bæredygtighed i tillæg til årsrapporten. Virksomheden var dengang drevet af den forpligtelse der fulgte af årsregnskabsloven.

Der rapporteres parallelt på flere måder – Grønt Regnskab, Miljøredegørelser til tilsynsmyndigheden, Årsrapport + CSR-erklæring.

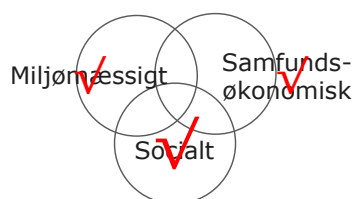


Målgrupper og indhold

Rapporteringens målgrupper er først og fremmest kunder og samarbejdspartnere, men det er væsentligt ikke at se den afkoblet fra andre udadvendte aktiviteter – foredrag, møder m.m. – hvorfra der henvises til rapporteringen.

Rapporteringen er siden starten blevet stadig mere forretningsnær og afspejler nu virksomhedens mål og strategi med hensyn til social ansvarlighed – god ledelse, menneskerettigheder, gode arbejds- og miljøforhold, god forretningsetik, fair forbrugerforhold samt lokal involvering. Det væsentligste er, at der er blevet tilføjet vigtige kvantitative målsætninger, som sammen med politikker og strategi er målrettet Fjernvarme Fyn som virksomhed.

Fjernvarme Fyn rapporterer om CSR og især miljømæssige forhold, men også arbejdsmiljø og sociale/samfundsmæssige forhold dækkes.

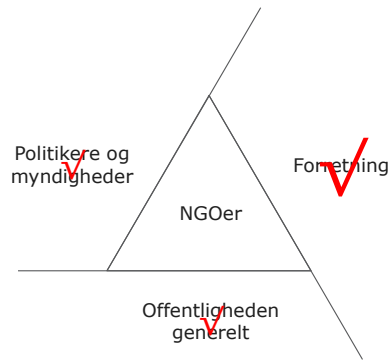


Scope for Fjernvarme Fyns indsats er miljø, klima og idéen om bæredygtighed mere generelt. Et tema som "grønne indkøb" er også på dagsordenen.



Værdi og omkostninger

CSR-rapporteringen skaber værdi, og værdiskabelsen opnås især sammen med ovennævnte udadvendte aktiviteter, hvor rapporteringen er et vigtigt grundlag, som kan henvises til.



Omkostningerne ved rapporteringen ligger ikke i dataindsamlingen, fordi data alligevel indsamles, men det skønnes, at der samlet anvendes 1 – 2 ugers arbejde på selve CSR-rapporteringen.

Udvikling

Fjernvarme Fyn finder, at udviklingen af den lovpligtige rapportering er gået i den rigtige retning – specifikt nævnes velvalgte forenklinger af grønt regnskab. Større frihedsgrader vil være hensigtsmæssige: Fjernvarme Fyn noterer, at det ikke er alt der kan sættes mål for, og virksomheden kan/skal ikke udvikle sig på alle områder.

Fjernvarme Fyns rapportering forventes udviklet i retning af mere enkelhed, flere illustrationer og kortfattede tekstafsnit – alt sammen med henblik på brugervenlighed.

5. Regulering og rapportering i EU

Reguleringsmæssige initiativer - EU's strategi og ændringer af direktiver

Kommissionen fremlagde tidligere i år forslag om ændringer til to direktiver (78/660/EEC og 83/349/EEC), som begge handler om årsregnskaber for virksomheder. Ændringsforslagene vedrører større virksomheders rapportering om "ikke-finansiel" information og om diversitet i ledelse. Det er især rapporteringen om ikke-finansiel information, der er interessant i denne sammenhæng. Hensigten med ændringerne er at skabe større gennemsigtighed, at øge anvendeligheden af de oplysninger der offentliggøres, og at fremme ansvarlighed og vækst i virksomhederne. Der henvises til EU's strategi 2011-2014 for virksomhedernes sociale ansvar, hvor gennemsigtighed er et tema.

Omtalte forslag til ændring af regnskabskravene i forhold til ikke-finansiel information handler som nævnt kun om store virksomheder (med mere end 500 ansatte), og det understreges, at der er lagt vægt på fleksibilitet, dvs. at der ikke skal rapporteres om forhold, som ikke er relevante for den aktuelle virksomhed. Kommissionen anslår, at ca. 2.500 af de i alt 42.000 store virksomheder i EU rapporterer om CSR, og peger på, at der mangler både markedsmæssige og reguleringsmæssige incitamenter. Med hensyn til markedet, så har virksomhederne vanskeligt ved at forholde sig til langsigtede og vanskeligt kvantificerbare forhold – selvom de har forståelse for de principielle fordele. Reguleringsmæssigt savnes ens spilleregler for alle – spilleregler, som imødekommer behovene i det indre marked. De forskellige nationale reguleringsinitiativer og de internationale retningslinjer varierer mht. både indhold og mål, og har ifølge Kommissionen resulteret i en fragmenteret regulering. Variationen fra land til land handler bl.a. om målgrupper for reguleringen og om graden af specificitet mht. indhold – fra meget overordnede u-specifikke krav til krav om rapportering på konkrete indikatorer. Eksempler på europæiske lande med rapporteringskrav er Norge, Sverige, Frankrig, Spanien og Storbritannien. En oversigt findes i rapporten "Carrots and Sticks – Sustainability Reporting Policies Worldwide"¹³ offentliggjort af KPMG, Unit for Corporate Governance in Africa, GRI og UNEP i maj 2013.

Metodeudvikling berøres kort, idet det nævnes, at Kommissionen er ved at formulere en politik, som skal tilskynde erhvervslivet til at måle og bemarkere deres miljøresultater ved hjælp af en livscyklusbaseret metode, som desuden kan anvendes ved offentliggørelse af oplysninger.

I EU's strategi og i de to direktiver diskuteres rationale bag forslaget til ændringer. Det handler om at fremme vækst ved at gøre virksomhederne bedre til at drive forretning. Der er et særligt fokus på investorernes behov for information og på værdien af bedre at kunne håndtere risici. Desuden adresseres både ledelses- og stakeholderperspektivet bredt. Værdien af rapporteringen vedrører: konkurrenceevne, risikostyring, omkostningsbesparelser, adgang til kapital, kunderelationer, forvaltning af menneskelige ressourcer, innovationskapacitet, mulighed for bedre at forudse og drage fordel af samfundets hurtigt skiftende forventninger og erhvervsvilkår, drivkraft til udviklingen af nye markeder og vækstmuligheder, tillid blandt medarbejdere, forbrugere og borgere samt grundlag for bæredygtige forretningsmodeller.

¹³ <https://www.globalreporting.org/Pages/resource-library.aspx?resSearchMode=resSearchModeText&resSearchText=CARROTS>

Der er gennemført analyser af omkostninger for virksomhederne ved at skulle efterleve direktiverne, og omkostningerne vurderes at stå i rimeligt forhold til fordelene. I december 2011 blev der fra Kommissionens side offentliggjort en vurdering af omkostningerne for virksomhederne ("Disclosure of non-financial information by companies", Kommissionen 2011). For store virksomheder vurderes omkostningerne at ligge i intervallet fra 155.000 € til 604.000 € og for små virksomheder i intervallet fra 8.000 € til 25.000 € pr. år.

Direktivet "Disclosure of non-financial and diversity information by certain large companies and groups", blev vedtaget af Europa Parlamentet i april 2014.

Bilag 1: Publikationsliste

A new era of sustainability, Accenture and UN global Compact, 2010

A renewed EU strategy 2011-2014 for Corporate Social Responsibility, European Commission, 2011

Carbon Disclosure Project (CDP) - <https://www.cdproject.net/en-US/Pages/HomePage.aspx>

Carrots and Sticks, Sustainability reporting policies worldwide – Today's best practise, tomorrow's trends; KPMG, Centre for Corporate Governance in Africa, Global Reporting Initiative, and UNEP, 2013

Consultation draft of the international <IR> framework, Integrated reporting; The International Integrated Reporting Council, 2013

Creating Share Value; M. E. Porter and M. R. Kramer, Harvard Business Review, 2011

Disclosure of non-financial information by companies; Kommissionen 2011

Dow Jones Sustainability Indices, <http://www.sustainability-indices.com/sustainability-assessment/corporate-sustainability.jsp>

Frequently Asked Questions on Corporate Sustainability Reporting - Tackling the big questions around the global corporate sustainability reporting agenda, UNEP, CDSB, GRI, 2013

G4 Sustainability Reporting Guidelines, GRI, 2013

Global CSR Study; Cone Communications and Echo; 2013

Investororienteret CSR-rapportering, Jane Thostrup Jagd, 2013

Muligheder og barrierer for samfundsansvar i små og mellemstore virksomheder; Erhvervsstyrelsen 2013

Pioneering CSR – an analysis of Danish frontrunners in Corporate Social Responsibility; Global CSR og Erhvervsstyrelsen 2013

Proposal for a directive of the European Parliament and of the Council amending Council Directives 78/660/EEC and 83/349/EEC as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large companies and groups; European Commission, 2013

PUMA's Environmental Profit and Loss Account for the Year ended 31 December 2010

PUMA – First environmental profit and loss account, <http://about.puma.com/puma-completes-first-environmental-profit-and-loss-account-which-values-impacts-at-e-145-million/>

Reaching investors – Communicating value through ESG disclosures; GRI 2009

Redefining Materiality II; AccountAbility, 2013

Report on Corporate Social Responsibility: promoting society's interest and a route to sustainable and inclusive recovery; European Parliament, 2013

Report on Corporate Social Responsibility: accountable, transparent and responsible business behaviour and sustainable growth; European Parliament, 2013

Samfundsansvar og rapportering i Danmark; Erhvervsstyrelsen 2013

The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance; Eccles, Ioannou and Serafeim, Harvard Business School, 2013

The Sustainability Consortium, <http://www.sustainabilityconsortium.org/what-we-do/>

Translating environmental, social and governance factors into sustainable business value, WBCSD and UNEP FI, 2010

Bilag 2: Spørgeskemaundersøgelse – spørgsmål

1. Hvor meget omsætter din virksomhed for?

0 - 1 mio dkk	+1 - 5 mio dkk	+5 - 10 mio dkk	+10 - 20 mio dkk	+20 - 50 mio dkk	+50 - 99 mio dkk	100 - 249 mio dkk	250 - 499 mio dkk	+500 mio dkk
------------------	-------------------	--------------------	------------------------	------------------------	------------------------	-------------------------	-------------------------	-----------------

2. Hvor mange er ansat i din virksomhed?

0 - 9 ansatte	10 - 49 ansatte	50 - 249 ansatte	250 - 499 ansatte	Flere end 500+
---------------	-----------------	---------------------	----------------------	----------------

3. Hvilken af de følgende brancher passer bedst på din virksomhed?

Bygge og anlæg	Ejendom- shandel og udlejning	Erhverv sservice	Finan- sierung og forsik- ring	Handel og transpor t mv.	Industri, råstofind- vinding og forsyning svirksom hed	Inform a-tion og komm u- nikatio n	Kultur, fritid og anden service	Landbru gskovbr ug og fiskeri	Offentlig admini- stration, undervis -ning og sundhed
----------------------	--	---------------------	--	-----------------------------------	--	--	--	--	--

Andet (angiv)

4. Specificer gerne din branche yderligere

Energiindustri	Produktion og forarbejdning af metaller	Mineralindustri	Kemisk industri	Affaldshåndteri ng
----------------	---	-----------------	-----------------	-----------------------

Andet (angiv gerne)

5. Er virksomheden

Privat – Aktieselskab	Privat – Anpartsselskab	Privat – Interessent eller enkeltmands-virksomhed	Fondsejet	Offentlig	Halv-offentlig (f.eks. GTS eller sektorforskningsinstitution)
-----------------------	-------------------------	---	-----------	-----------	---

6. Hvilket ledelsessystem har virksomheden? (sæt gerne flere krydser)

Ingen

ISO 14001

EMAS certification

ISO 9001

Andre – nævn hvilke

7. Hvor ser I primært jeres nuværende marked? (sæt gerne flere krydser)

Globalt (hele verden)

Regionalt i EU

Regionalt andre verdensdele (f.eks. Asien, Nordamerika)

Nationalt (primært DK)

Lokalt (primært indenfor region i DK)

8. Hvem er jeres primære kunder?

Offentlige institutioner

Virksomheder (B2B)

Forbrugere/privatkunder (B2C)

Andre (angiv hvilke)

9. Har I dokumentations og rapporteringsforpligtelser i forhold til lovgivning?(angiv flere)

Årsregnskabsloven

Grønt regnskab



Andre - Nævn hvilke

10. Hvilke retningslinier bruger din virksomhed i forhold til frivillig rapportering? (sæt gerne flere krydser)

UN Global Compact

GRI

Branchespecifik vejledning/standard

Mærkningsordninger (f.eks. Svanemærket, Økomærket eller Fairtrade)



Andre (angiv hvilke)

11. Angiv evt. hvilke branchespecifikke vejledning/standarder I anvender

—

12. Hvornår begyndte Jeres frivillige rapportering? (angiv årstal)



13. Hvor kommunikerer I om bæredygtighed? (vælg gerne flere)

Nyhedsbreve	Hjemmesider	Pressemeldelser	Spørgeskemaer fra investorer og kunder	Integre-ret i årsrapporter/kvartalsrapporter	Investor-magasiner	Kunde-magasiner	Medarbejder/personaleblade	Miljø-rapporter	Bæredygtigheds-rapporter
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Andre steder – nævn hvilke

14. Hvem ser I som primære målgruppe(r) for jeres rapportering? (angiv gerne flere)

Medarbejdere	Kunder	Investorer/analytikere	Presse/nyhedsmedier	Myndigheder	NGO'er
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Andre (angiv hvilke)

15. Hvilke bæredygtighedsaspekter rapporterer I om? (angiv gerne flere)

Miljø-mæssige aspekter	Sociale aspekter	Samfundsøkonomiske aspekter
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. Hvilke underområder indenfor miljø rapporterer i om?

Mat e- riale r	Ener gi	Van d	Biodi- versit et	Emis- sion er	Spild e- vand og affal d	Prod uk- ter og servi ces	Ove r- hold el- se af lovg iv- ning	Tra ns- port	Miljø- rela- terede udgifter og inves- teringer	Vur- deri ng af leve randør er	Klag e- mek a- nism er
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Andet (angiv hvilke)

17. Hvad fokuserer I på i rapporteringen?

	Ingen vægt 1.	2.	3.	4.	Stor vægt 5.
Fokus på produkter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fokus på virksomhe den	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fokus på leverandør kæden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Andet (angiv hvilke)

18. Hvad motiverer Jer til frivillig rapportering?

	Ingen vægt 1.	2.	3.	4.	Stor vægt 5.
Forventninger og krav fra kunder, investorer m.fl.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ledelsesværktøj, eget værdisæt og mål om branding, gennemsigtighed og ansvarlighed	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Andet (angiv hvilke)

19. Hvordan vurderes rapporteringen at have værdi i forhold til de følgende områder?

	Ingen værdi 1.	2.	3.	4.	5.	Meget høj værdi 6.	Ved ikke
Udvidelse af kundekredsen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tilfredsstillende krav og forventninger fra kunder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Optimering af produkter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Øget omsætning via kommunikation, markedsføring og salg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Optimeret rekruttering og fastholdelse af medarbejdere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Møde krav/forventninger fra investorer og samarbejdspartnere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Effektivisering af forretningsaktiviteter (fra ressourcebesparelser til mere smidig myndighedskontakt)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. Hvordan anvendes rapporteringen især?

	Slet ikke 1.	2.	3.	4.	5.	I meget høj grad 6.	Ved ikke
Ledelsesmæssigt værktøj i forhold til efterlevelse af værdigrundlag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommunikationsværktøj	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pleje af relationer til det omgivende samfund	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Andet (angiv hvilke)							

21. Hvilke elementer af jeres rapportering er relativt omkostningstunge?

	Stor omkostning 1.	2.	3.	4.	5.	Meget lav omkostning 6.	Ved ikke
Dataindsamling og kvalitetssikring	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rapport-skrivning og rapport-produktion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommunikations-/formidlingsindsatsen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tredjepartsverifikation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Andet (angiv hvilke)

22. Hvor mange årsværk vurderer du, at I anvender på frivillig rapportering (angiv antal)?

23. Angiv hvilke udviklingsretninger du mener vil være fordelagtige i forbindelse med Jeres frivillige rapportering?

	Ingen fordel 1.	2.	3.	4.	5.	Stor fordel 6.	Ved ikke
Øget standardisering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mere fokus på konkrete effekter fremfor eksempelvis udledninger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Højere grad af helhedsorientering (leverandør-kæde, produkt-livscyklus)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Øget integration af forskellige former for rapportering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stigende fokus på snævre målgrupper (kunder, investorer, m.fl.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Opsamling og kommentarer

I de forudgående spørgsmål har vi spurgt ind til 5 forskellige hovedtemaer i forhold til frivillige rapportering. Hvis du har supplerende kommentarer i forhold til brugen af frivillig rapportering indenfor de 5 temaer, må du meget gerne skrive dem i tekstfelterne herunder.

24. Frivillig versus reguleringsdrevet rapportering - helt overordnet

25. Målgrupper og rapportering - Hvem og hvad

26. Værdien af rapporteringen - er der forretning i det?

27. Omkostninger ved rapportering - er det det hele værd?

28. Udviklingsmuligheder - fremtiden for frivillig rapportering?

Tak for din deltagelse

Du er nu igennem undersøgelsen.
Vi takker for din deltagelse og dine besvarelser

Bilag 3: Interviews – spørgsmål

Rapporteringsprofil

Hvordan er jeres generelle tilgang til frivillig rapportering (få en udgave)?

- Hvilke retningslinjer (GRI, Global Compact, branchevejledninger, andet) bruger din virksomhed i forhold til frivillig rapportering, og hvorfor?
- Hvad kalder I jeres rapport?

Hvordan er virksomhedens rapporteringshistorie?

- Hvornår begyndte jeres frivillige rapportering?
- Hvad startede I med og hvordan udviklede rapporteringen sig – i store træk?

Hvordan hænger rapporteringen sammen med andre aktiviteter i virksomheden?

- Hvem har ansvaret for rapporteringen og hvordan er den forankret i organisationen?
- Hvorvidt er der en kobling til ledelsessystemet?
- Hvordan udnyttes synergi i forhold til eventuelle lovpligtige dokumentations og rapporteringsforpligtelser?
- Kunne I ønske jer ændringer i den lovpligtige dokumentations- og rapporteringsforpligtelse, så bedre synergi kunne opnås? Hvis ja, hvilke?
- Hvor tæt hvordan er koblingen mellem rapporteringsprocessen og andre processer – internt (f.eks. strategiproces) og i forhold til stakeholdere (f.eks. investorer og NGOer)?

Kontekst

Hvordan ser I den sammenhæng, I rapporterer i?

- Via hvilke medier kommunikerer I om bæredygtighed?
- Hvem ser I som primære målgruppe(r) for jeres rapportering – er den bred en snæver i sit sigte?
- Hvor meget ved I om, hvem efterspørger rapporten?
- Hvilken feedback får I, og fra hvilke målgrupper?
- Hvor rapporterer I – geografisk set (i Danmark, i EU osv.)?

Hvad er vigtigt for jer at rapportere om?

- Hvilke bæredygtighedsaspekter rapporterer I om og hvilke underområder indenfor miljø rapporterer I om?
- Hvad er scope eller hvilke aktiviteter er i fokus i rapporteringen – leverandørkæder, virksomheden, produkter etc.?

Centrale spørgsmål

Hvad motiverer Jer til frivillig rapportering?

- Hvilke forventninger har kunder, investorer m.fl.?
- Hvilken rolle spiller rapporteringen som ledelsesværktøj, som platform for præsentation af eget værdisæt og mål, som branding.
- Hvor principielt vigtigt er det for virksomheden at demonstrere ansvarlighed via gennemsigtighed?
- Hvilke andre forhold spiller ind?

Hvordan vurderer I at rapporteringen har værdi i forhold til generelle forretningsmæssige behov?

- Udvidelse af kundekredsen?
- Tilfredsstillende krav og forventninger fra kunder?
- Optimering af produkter?
- Øget omsætning via kommunikation, markedsføring og salg?
- Optimeret rekruttering og fastholdelse af medarbejdere?
- Møde krav/forventninger fra investorer og samarbejdspartnere?
- Effektivisering af forretningsaktiviteter (fra ressourcebesparelser til mere smidig myndighedskontakt)?

Hvordan anvendes rapporteringen – rent praktisk?

- På hvilke måder er rapporten et ledelsesværktøj – mål strategi, efterlevelse af værdigrundlag?
- Hvilken rolle har rapporten som kommunikationsværktøj?
- Hvor vigtig er den med hensyn til pleje af relationer til det omgivende samfund?

Hvilke elementer af rapportering ser I som relativt store omkostningstunge opgaver?

- Hvor meget af dataindsamling og kvalitetssikring relaterer sig udelukkende til den frivillige rapportering?
- Er der specifikke data, som er særligt ressourcekrævende?
- Hvordan vil du karakterisere rapportskrivning og rapportproduktion?
- Hvad med kommunikations-/formidlingsindsatsen knyttet til rapporten?
- Hvad med tredjeparts verifikation – processen og den direkte omkostning?
- Hvor mange årsværk vurderer du, at I anvender på frivillig rapportering?

Udvikling

Hvilke udviklingsretninger mener I vil være fordelagtige i forbindelse med jeres frivillige rapportering – og hvorfor?

- Øget standardisering?
- Mere fokus på konkrete effekter fremfor eksempelvis udledninger?
- Højere grad af helhedsorientering (leverandørkæde, produkt-livscyklus)?
- Øget integration af forskellige former for rapportering?
- Stigende fokus på snævre målgrupper (kunder, investorer, m.fl.)?

Med jeres rapportering og den hidtidige erfaring for øje:

- Hvad er det helt overordnet, I gerne vil opnå?
- Hvad vil I holde fast i og eventuelt have mere af?

- Hvad skal der være mindre af?
- Hvad vil I helt holde op med?
- Hvad er næste skridt i udvikling af rapporteringen?

Virksomheders CSR-rapportering

Analysen handler om CSR-rapportering i bredeste forstand, men der er et særligt fokus på miljørapportering og på den rapportering, som ikke er drevet af love og regler.

Værdien af og dermed motivationen for at gennemføre rapporteringen, må nødvendigvis ses i den sammenhæng, den indgår i – her som én blandt flere konventionelle CSR-aktiviteter. Der har i mange år været fokus på, om virksomheders CSR-aktiviteter samlet set giver mening rent forretningsmæssigt, om der kan beskrives en "business case" for CSR, men i dette projekt ses specifikt på rapporteringen som værdiskabende.



Miljøministeriet
Miljøstyrelsen

Strandgade 29
1401 København K
Tlf.: (+45) 72 54 40 00

www.mst.dk