

# Case-historier

---

## Førstegangsrappporterende virksomheders erfaringer med årsregnskabslovens § 99a

**Udarbejdet af:**

Center for Corporate Social Responsibility, Copenhagen Business School

Peter Neergaard

Janni Thusgaard Pedersen

**Juli 2010**



**Copenhagen  
Business School**  
HANDELSHØJSKOLEN

CBS Center for Corporate  
Social Responsibility

## Indhold

Forord .....	2
Indledning.....	3
Case-historier.....	3
HC Handelscenter Venslev A/S.....	3
Iveco Danmark A/S .....	5
Mols-Linien A/S.....	6
Tivoli A/S.....	8
Trifork A/S.....	10
VKR Holding A/S.....	11
YIT A/S.....	13
Anonymiseret case-historie.....	14

## Forord

Denne rapport indeholder beskrivelser af førstegangsrapporterende virksomheders erfaringer med årsregnskabslovens § 99a. Beskrivelserne er udarbejdet på baggrund af en kvalitativ undersøgelse baseret på interviews med 10 virksomheder, der rapporterede om samfundsansvar for første gang (se punkt 4 nedenfor).

Rapporten indgår som led i en række undersøgelser af danske virksomheders efterlevelse af årsregnskabslovens § 99a om rapportering af samfundsansvar gennemført af CBS for Erhvervs og Selskabsstyrelsen. Der er gennemført følgende studier - alle rapporter er tilgængelige på [www.samfundsansvar.dk](http://www.samfundsansvar.dk):

1. En kvantitativ undersøgelse af 142 tilfældigt udvalgte virksomheders rapportering. Undersøgelsen er gennemført i april og maj 2010 og fremgår af rapporten "Kvantitativt studie af virksomheders efterlevelse af årsregnskabslovens § 99a -og deres generelle regnskabspraksis".
2. En analyse af, hvorvidt revisor for virksomheder, der ikke opfylder kravene i regnskabslovens § 99a, har påpeget dette i sin udtalelse om ledelsesberetningen. Konklusionen af analysen fremgår af rapporten "Kvantitativt studie af virksomheders efterlevelse af årsregnskabslovens § 99a -og deres generelle regnskabspraksis". Undersøgelsen blev gennemført i juli 2010.
3. En frafaldsanalyse, hvor resultaterne fra den kvantitative undersøgelse (punkt 1) sammenlignes med et tilfældigt udvalg af virksomheder, der indleverede regnskaber sent og derfor ikke indgik i den oprindelige kvantitative analyse. Frafaldsanalysen blev gennemført i juli 2010 og fremgår af et tillæg til rapporten "Kvantitativt studie af virksomheders efterlevelse af årsregnskabslovens § 99a -og deres generelle regnskabspraksis".
4. En kvalitativ undersøgelse baseret på interviews med 10 virksomheder, der rapporterede om samfundsansvar for første gang. Undersøgelsen er gennemført i maj 2010 og analysen fremgår af rapporten "Kvalitativ studie af førstegangsrapporterende virksomheders erfaringer med årsregnskabslovens § 99a".
5. En opfølgende kvalitativ undersøgelse af seks virksomheder, der ikke opfylder lovens krav om at redegørelsen for samfundsansvar skal indeholde tre punkter: Virksomhedens politikker for samfundsansvar, omsættelse af politikker til handling og hvad der er opnået som følge af arbejdet. Formålet med undersøgelsen er at identificere barrierer i rapporteringen samt hvilke overvejelser virksomhederne har gjort sig i forbindelse med anvendelse af internationale principper for Corporate Social Responsibility (CSR). Undersøgelsen er gennemført i juli 2010 og analysen er dokumenteret i rapporten "Kvalitativt studie af barrierer for rapportering i henhold til de tre dimensioner i årsregnskabslovens § 99a samt anvendelse af internationale principper for samfundsansvar".
6. Gode eksempler på rapporteringspraksis blandt de undersøgte virksomheder. Eksemplerne fremgår af rapporten "Gode eksempler på rapporteringspraksis". Kortlægningen er gennemført i maj 2010 og bygger på undersøgelsen nævnt under punkt 1.

## Indledning

Denne rapport indeholder case-historier der beskriver førstegangsrapporterende virksomheders erfaringer med årsregnskabslovens § 99a.

Case-historierne er baseret på interviews foretaget med ti førstegangsrapporterende virksomheder, der er omfattet af årsregnskabslovens § 99a. Case-historierne portrætterer således førstegangsrapporterende virksomheders erfaringer med lovkravet, samt hvordan de har grebet selve rapporteringsprocessen an. En tværgående analyse af interviewene og fremgangsmåden bag interviewundersøgelsen fremgår af rapporten "Kvalitativ studie af førstegangsrapporterende virksomheders erfaringer med årsregnskabslovens § 99a", der er tilgængelig på [www.samfundsansvar.dk](http://www.samfundsansvar.dk).

De ti førstegangsrapporterende virksomheder er identificeret på baggrund af dataindsamlingen i den kvantitative undersøgelse af virksomheder<sup>1</sup>, der er omfattet af regnskabslovens § 99a og repræsenterer derfor et bredt udsnit af danske virksomheder, dvs. både børsnoterede virksomheder og virksomheder tilhørende regnskabsgruppe C. Forskellige brancher samt både moder- og datterselskaber er repræsenteret.

Det er ikke alle af de interviewede virksomheder der har ønsket, at beskrivelsen af deres erfaringer med rapportering af samfundsansvar skulle offentliggøres. Således fremgår syv af case-historierne i denne rapport med virksomhedens navn, medens én af case-historierne er blevet anonymiseret og to ikke fremgår af rapporten, da virksomhederne ikke har ønsket beskrivelsen offentliggjort.

Det skal bemærkes at case-historierne afspejler den interviewedes personlige opfattelse af virksomhedens erfaringer med lovkravet.

## Case-historier

### HC Handelscenter Venslev A/S

HC Handelscenter Venslev er en landhandel med hovedaktiviteter inden for handel med korn, foderstoffer, gødning, brændsel og brændstof, byggematerialer, samt produktion af foder. Virksomheden havde en omsætning på 319 mio. DKK og 77 heltidsansatte medarbejdere i 2009.<sup>2</sup>

#### *Om arbejdet med samfundsansvar*

HC Handelscenter Venslev er en familieejet virksomhed med tætte relationer til lokalsamfundet og arbejdet med samfundsansvar har været en naturlig del forretningen siden virksomheden blev grundlagt i 1904. Man har bevidst valgt ikke at rapportere om virksomhedens CSR-initiativer i årsrapporten, da man har lagt vægt på at kommunikere dette arbejde ved relevante lejligheder. Direktionen er meget opmærksom på, at kommunikationen ikke må tage karakter af greenwashing, hvilket man mener at kommunikation i årsrapporter nemt kan tage. Af den grund ville virksomheden ikke have rapporteret her, hvis loven ikke havde foreskrevet det, men ville fortsat have handlet samfundsansvarligt.

---

<sup>1</sup> Rapporten "Kvantitativt studie af virksomheders efterlevelse af årsregnskabslovens § 99a -og deres generelle regnskabspraksis" er tilgængelig på [www.samfundsansvar.dk](http://www.samfundsansvar.dk)

<sup>2</sup> <http://www.hcv.dk/>

### *Rapporteringsprocessen*

Direktionen i HC Handelscenter Venslev har brugt i omegnen af 2 timer på at udarbejde redegørelsen for samfundsansvar. HC Handelscenter Venslev har orienteret sig i forhold til Erhvervs- og Selskabsstyrelsens vejledning "Redegørelse for samfundsansvar – praktisk vejledning og inspiration" for at få en fornemmelse af lovens krav og omfang samt hvordan man kan strukturere rapporteringen, men har ikke modtaget ekstern hjælp i rapporteringsprocessen. Derimod har man fundet inspiration i andre virksomheders rapportering. I den forbindelse fremhæver man dog, at meget rapportering tager form af greenwashing. Holdningen hos HC Handelscenter Venslev er, at det er forfjelt kun at fokusere på hovedprodukterne og kerneforretningen, når man kommunikerer samfundsansvar, da det hurtigt tager karakter af selvforherligelse. Troværdig CSR-kommunikation er selektiv og CSR-mærket skal ikke på handlinger eller produkter, som man i forvejen lever af at handle med.

Virksomheden har fået kendskab til internationale principper for samfundsansvar i kraft af sine medlemskaber af erhvervsforeninger, men man mener ikke, at de er nærværende og relevant nok til virksomhedens virkelighed som en lokal familiedrevet forretning.

I rapporteringen har virksomheden brugt allerede tilgængelige data, bl.a. oplysninger omkring logistikforhold. Det har været diskuteret, hvorvidt man skulle offentliggøre information om dette emne eller ej, idet virksomheden arbejder for at få adgang til mere søtransport via lokal havn, hvilket har haft mediernes bevågenhed. Man mente dog, at det var vigtigt at spille med åbne kort overfor lokalsamfundet og valgte at rapportere om emnet.

Overordnet set mener man, at årsrapporten er et udmærket medie for CSR-kommunikationen. Årsrapporten er især i krisetider et centralt dokument for alle virksomheder, idet finansielle samarbejdspartnere og andre interessenter orienterer sig her. Derfor er det ekstra vigtigt, at det er troværdig kommunikation og at kommunikationen bliver udarbejdet med omhu. HC Handelscenter Venslev fremhæver også, at kommunikationen der foregår ansigt til ansigt også er meget central.

Virksomheden har ikke udarbejdet en specifik strategi eller kommunikationsplan for arbejdet med CSR, men har en vision og overordnet strategi, hvor det er centralt at virksomheden agerer ansvarligt overfor lokalsamfundet.

Bestyrelsen har været aktivt inde over arbejdet med kommunikationen af virksomhedens samfundsansvar, da det er et følsomt område for virksomheden grundet den tætte kontakt til lokalsamfundet. Man har ikke villet risikere, at kommunikationen ville kunne forveksles med greenwashing – man vil kommunikere det rigtige. Det er usikkert, hvorvidt man vil udvide rapporteringen af samfundsansvar i 2010, men den vil som minimum forblive på samme niveau.

Rent organisatorisk har virksomheden ikke oplevet nogen udfordringer i forbindelse med lovkravet. I forhold til hvorvidt lovkravet har betydet, at arbejdet med samfundsansvar er blevet mere systematiseret, vurderes det generelt, at i det øjeblik man har skrevet en årsrapport, bliver kommunikationen automatisk mere struktureret. Men indholdsmæssigt mener man ikke, at det har gjort nogen forskel.

HC Handelscenter Venslevs bedste råd til andre virksomheder er, at de skal "gøre det med sund fornuft og jordforbindelse, for man kan nemt gå i selvsving over hvor god man er til at gøre et eller andet. Rapporteringen kan nemt blive for frelst." HC Handelscenter Venslev understreger, at samfundsansvar er så tilpas vigtigt, at det skal tages seriøst.

## **Iveco Danmark A/S**

Iveco Danmark A/S (herefter Iveco) er leverandør af vare-, lastbiler og relaterede serviceydelser på det danske marked. "Iveco (Industrial Vehicles Corporation) er en global koncern, der med 26.000 ansatte, 225.000 solgte vare- og lastbiler samt en omsætning på 83,4 mia. kroner er en af verdens største leverandører af motorer og erhvervskøretøjer fra 3,2 tons og opefter." <sup>3</sup> Iveco er datterselskab i FIAT gruppen

### ***Om arbejdet med samfundsansvar***

Iveco blev etableret i 1975. Siden opstarten har CSR været en del af virksomhedens arbejde. Som datterselskab af FIAT gruppen er Iveco forpligtiget til at følge FIAT gruppens CSR-tiltag. Iveco har ikke rapporteret om dette arbejde før lovkravet, da rapporteringen er sket på gruppeniveau. Hvis lovkravet ikke var blevet vedtaget, ville man ikke have rapporteret på datterselskabsniveau.

### ***Rapporteringsprocessen***

Hos Iveco har økonomiafdelingen haft det overordnede ansvar for rapporteringen, mens sundhedsafdelingen, HR-afdelingen samt produkt og marketingsafdelingen har leveret input til redegørelsen. Her er brug allerede tilgængelige data og der er samlet set brugt ca. tre arbejdsdage på at udfærdige rapporten. En del af redegørelsen har også taget udgangspunkt i FIAT gruppens tiltag og det er her man har fundet inspiration til egen redegørelse.

Iveco har ikke brugt Erhvervs-og Selskabsstyrelsens vejledning, men har fået udleveret en vejledning af virksomhedens revisor.

Generelt mener man hos Iveco, at det er hensigtsmæssigt at redegøre for virksomhedens samfundsansvar i årsrapporten, da læseren herved får et samlet billede af virksomheden.

Iveco har ikke udarbejdet en samlet plan for sin CSR-kommunikation, men følger FIAT gruppens tiltag. Som datterselskab er Iveco forpligtiget til, at FIAT Gruppens CSR-strategi efterleves og at strategien er integreret med Ivecos forretningsstrategi. Bestyrelsen bakker om CSR-arbejdet.

### ***Erfaringer med lovkravet***

Den største udfordring i forbindelse med rapporteringen har været ressourcebegrænsninger. Da CSR-arbejdet i forvejen gennemsyrrer virksomheden, har man ikke oplevet organisatoriske udfordringer i forbindelse med lovkravet – der har i organisationen været forståelse for, at der skulle udarbejdes en CSR-redegørelse.

---

<sup>3</sup> <http://www.iveco.com/denmark/ivecogroup/pages/iveco%20local.aspx>

Man vurderer ikke, at lovkravet har medført nye muligheder rent forretningsmæssigt, idet man ikke ser, at sådanne muligheder opstår på baggrund af CSR-rapporteringen. Rapporteringen vil dog kunne have en indflydelse på virksomhedens image, men forandringer her er svære at måle.

Lovkravet har betydet, at Iveco nu ved hvordan CSR-rapporteringen skal gribes an, men har ikke medført at selve tilgangen til CSR-arbejdet har forandret sig.

Det forventes at den fremtidige rapportering forbliver på samme niveau.

Iveco Danmarks bedste råd til førstegangsrapporterende virksomheder er, "at man skal indsamle information fra nøgleinteressenter og orientere sig i forhold til relevante vejledninger". Hvis virksomheden er et datterselskab, råder Iveco Danmark det til at orientere sig i forhold til moderselskabets rapportering.

## **Mols-Linien A/S**

Mols-Linien er et moderne rederi, der hvert år transporterer i omegnen af 1 million personbiler og mere end 300.000 lastbiler. Virksomheden har omkring 500 medarbejdere. Mols-Linien er børsnoteret med en årligt omsætning på ca. DKK 800 millioner.<sup>4</sup>

### ***Om arbejdet med samfundsansvar***

Mols-Linien har arbejdet med arbejdsret og miljøforhold i flere år, men det er første gang at man offentliggør dette arbejde i årsrapporten. Tidligere har man kun rapporteret omkring miljøforhold og arbejdssikkerhed til de relevante offentlige myndigheder.

Man er hos Mols-Linien bevidst om den udfordring der ligger i, at man som rederi tilhører en branche, hvor der er en vis miljøbelastning. Rederiet gør en målrettet indsats for at mindske miljøbelastningen og har blandt andet kommunikeret herom i selskabets årsrapporter.

CSR-redegørelsen er kun blevet udarbejdet på baggrund af lovkravet, og Mols-Linien ville ellers ikke have rapporteret om arbejdet med samfundsansvar i årsrapporten.

### ***Rapporteringsprocessen***

Mols-Linien har ikke en afdeling der er dedikeret til CSR, men arbejdet er decentraliseret og det daglige arbejde varetages af HR-afdelingen og den tekniske afdeling, der har ansvaret for hhv. arbejdstagerrettigheder og miljøforhold. Således er arbejdet hierarkisk opdelt og bliver koordineret i ledergruppen og bestyrelsen.

Ansvaret for selve rapporteringen har ligget hos cheferne for økonomiafdelingen og kommunikationsafdelingen. Man har forsøgt at tage det oppefra og ned, og har set på hvad der skal med i årsrapporten. Man har på ledelsesniveau udfordret bestyrelsen i forhold til, om den kunne stå inde for, at der kun blev skrevet en linje i rapporten, nemlig at Mols-Linien ikke har politikker for CSR. I og med at man har politikker for samfundsansvar besluttede man, at man ville offentliggøre dette arbejde.

---

<sup>4</sup> <http://www.mols-linien.dk>

Erhvervs- og Selskabsstyrelsens vejledning er brugt som et redskab til at komme i gang med rapporteringen.

Mols-Linien har søgt inspiration til rapporteringen hos virksomheder der allerede redegør for CSR, som eksempelvis Novo Nordisk. Yderligere, har virksomheden også kigget på sammenlignelige virksomheder i Danmark og Norden. Generelt har man kunnet fornemme, at nogle af disse virksomheder afsætter meget man-power til at gennemføre arbejdet. Omvendt har man også set, at rapporteringen handler om, at man i detaljer beskriver det man allerede gør. Global Compacts principper har også fungeret som inspiration for rapporteringen og har hjulpet med at strukturere beretningen. I kraft af at man er en dansk virksomhed, fremhæver Mols-Linien dog, at mange aspekter i Global Compact ikke altid er lige relevante.

Mols-Linien har brugt allerede tilgængelige data vedrørende miljø og arbejdstagerrettigheder i rapporteringen. Disse data er hentet i virksomhedens kvalitetsstyringssystemer. Man har valgt at rapportere på projektniveau, men har ikke taget det sidste ben med omkring målingerne i selve rapporteringen. Dette er noget man arbejder med i dagligdagen og man har ikke ønsket at kommunikere tal for fx arbejdsskader i årsrapporten, idet man hellere vil forholde sig til de konkrete tilfælde, når de opstår.

Holdningen hos Mols-Linien er, at en kort forklaring af arbejdet med CSR i årsrapporten giver den information, som en eventuel investor vil skulle bruge. Her vil man ikke nøjes med bare at henvise til rapporteringen af samfundsansvar på hjemmesiden, da informationen da ville være mere skjult. Dog fremhæver man, at der nemt kan komme for meget tekst ind i årsrapporten, hvis primære formål er at formidle økonomiske resultater.

Der er ikke udarbejdet en samlet plan for CSR-kommunikationen. Kommunikationen er planlagt på projektbasis og ligger i kvalitetssikringssystemet. Der er ikke udarbejdet en decideret CSR-strategi, men der foreligger planer for indsatsområderne.

### *Erfaringer med lovkravet*

Den største udfordring i arbejdet med rapporteringen af samfundsansvar har været at få afgrænset indsatsområderne samt at lokalisere hvor den relevante information ligger i organisationen.

Rent forretningsmæssigt har man ikke oplevet nye muligheder på baggrund af rapporteringen, men det vurderes at man på ledelses- og bestyrelsesniveau nok er blevet mere orienteret mod CSR-kommunikationen. Nu da både holdningerne og handlingerne er blevet mere synlige qua kommunikationen, skal man kunne stå inde for hvad der står, så det ikke bare bliver salgsmateriale. Men lovkravet har ikke ændret måden man tænker selve arbejdet med CSR, og man arbejder derfor ikke mere systematisk end man har gjort tidligere.

Den fremtidige rapportering forventes at blive på samme niveau.

Mols-Liniens bedste råd til en virksomhed der skal rapportere om samfundsansvar for første gang er, at "de selvfølgelig skal starte i god tid. Hvis man skal rapportere i maj, skal man ikke starte i april. Så få det på banen på et meget tidligt tidspunkt og få bestyrelse og ledelsesgruppe aktiveret omkring det. Det viser sig

at i mange organisationer, herunder vores, findes der systemer og tiltag som gør, at man rent faktisk arbejder mere med samfundsansvar end man rent faktisk går og tror.”

## Tivoli A/S

Tivoli er internationalt kendt forlystelsespark med beliggenhed i København. Virksomheden er et børsnoteret aktieselskab. I 2009 opnåede virksomheden et resultat på 21 mio. før skat og havde 782 medarbejdere.<sup>5</sup>

### *Om arbejdet med samfundsansvar*

Tivoli blev første gang miljøcertificeret i 1999, men historisk set har samfundsansvar altid været en del af virksomhedens arbejde. Kommunikationen heraf har hidtil taget form af historier, der er brugt i forhold til pressen og medarbejderbranding. Før loven blev vedtaget havde man påbegyndt arbejdet med at få disse historier ned på skrift i form af et katalog med gode CSR-historier, men det vurderes, at man nok ikke ville have valgt årsrapporten som kommunikationskanal herfor.

### *Rapporteringsprocessen*

Tivoli har selv udarbejdet CSR-rapporten og rapporteringsprocessen har stukket sig over hele året. Der har været nedsat en tværfaglig styregruppe til at initiere arbejdet bestående af økonomidirektøren, en controller, en miljø- og arbejdsmarkedsmiljø koordinator samt en kommunikationskonsulent. Denne styregruppe rapporterer til den administrerende direktør og vicedirektøren. Det første år har HR- og kommunikationsafdelingen haft ansvaret for at implementere et system til rapporteringen og medarbejderne har deltaget i relevante kurser. Tivoli prioriterer, at det ikke er systemet men arbejdet der fylder, hvorfor selve rapporteringsprocessen er foregået meget decentralt og rapporteringen er forankret der hvor arbejdet sker. Derudover har der været afholdt et kort møde med virksomhedens revisor, hvor revisor leverede input til målepunkterne på samfundsansvar, men da det først blev afholdt i tredje kvartal, var Tivoli kommet ret langt i rapporteringsprocessen.

Virksomheden har benyttet sig af allerede tilgængelige data, men har i processen overvejet, hvordan tallene kunne gøres mere relevante. Her nævnes en statistik for antallet af klager og henvendelser som eksempel, hvor man fandt ud af, at systemet ikke egnede sig til optælling og at kategoriseringen af henvendelsens art ikke kunne vise det, man gerne ville rapportere. Her gik man derfor ind og ændrede systemet. Dog laver man kun om på disse ting, når det drejer sig om en optimering af en proces eller data som man burde have som Key Performance Indikatorer (KPI'er), men som man af en eller anden grund ikke har haft. Således bliver rapporteringen en løftestang for den interne kvalitet af CSR-arbejdet, idet man internt opsætter fælles Tivoli-mål.

Tivoli har fundet inspiration til rapporteringen hos andre virksomheder og på CSR-kompasset. Man har også orienteret sig i forhold til internationale principper for samfundsansvar, men mener ikke, at de passer på det Tivoli vil eller kan nu. Principperne kunne dog blive relevante i fremtiden, hvis man udvider CSR-arbejdet og de vil kunne give mulighed for benchmarking med andre virksomheder. Dette ville dog kræve, at sammenlignelige virksomheder benytter principperne.

---

<sup>5</sup> <http://www.tivoli.dk>

For at få en fornemmelse af lovens rammer og krav har Tivoli benyttet Erhvervs- og Selskabsstyrelsens vejledning og samfundsansvar.dk, der har fungeret som et godt input. Vejledningen har isoleret set været mere relevant i forhold til Tivolis situation end de internationale principper. Yderligere deltog virksomheden i lanceringen af lovkravet i Bella Centeret i 2009, hvilket var en stor hjælp, særligt i forhold til at få en fornemmelse af mulighederne og den internationale dagsorden.

Hos Tivoli mener man, at årsrapporten er en udmærket kommunikationskanal, idet den sikrer topledelsens opbakning. Man sætter dog pris på, at man kan henvise til mindre ressourcetunge rapporteringsformer såsom hjemmesiden, der løbende kan opdateres.

Den samlede plan for Tivolis CSR-kommunikation er ikke nedfældet på skrift, men man har udarbejdet en CSR-strategi, der er integreret med forretningsstrategien. Denne har bestyrelsens opbakning.

### *Erfaringer med lovkravet*

Den største udfordring i forbindelse med lovkravet har været at komme i gang og at få folk i organisationen til at tænke på det. Rapporteringen er en ekstra opgave, og selvom der både er forståelse for arbejdet og en god forankring af CSR-arbejdet i virksomheden, så er det endnu et stykke skrivebordsarbejde.

Organisatorisk har det været en udfordring at få fat i de rigtige kollegaer og få dem til at forstå omfanget af rapporteringen. Som sådan er det nemt nok at finde data til rapporteringen, men at få alle kollegaer til at omsætte det til en relevant analyse er en udfordring. Dette kan forklares med mange ting, bl.a. ressourcer, kompetencer, personlighed eller kommunikationen af opgaven. Her vil rapporteringsarbejdet skulle optimeres i fremtiden.

Rent forretningsmæssigt har Tivoli oplevet i højere grad at kunne profilere sig på klima, selvom fordelene heraf til dels er høstet før offentliggørelsen af årsrapporten. Nu har virksomheden dog fået mere ved hånden i forhold til det, der skal bruges i kommunikationen. Yderligere har lovkravet betydet, at Tivolis arbejde med CSR er blevet mere systematiseret, da tiltagene dokumenteres og man løbende arbejder med forbedringer - Tivoli har fået mere end en case-samling.

Tivoli vil højst sandsynligt udvide rapporteringen i 2010 med flere sammenligninger og rapportering på flere punkter, fx i forhold til leverandørforhold og korruption. Men her vægter Tivoli det højt, at dette adresseres rigtigt og at arbejdet tages i det tempo der kræves, for at det kan gennemføres. Eksempelvis vil der skulle indføres et program, der omfatter alle Tivolis leverandører og underleverandører, før at det vil give mening at rapportere herom.

Tivolis bedste råd til virksomheder der skal rapportere om samfundsansvar for første gang er, at "Easy does it. Altså virkelig tage det nedefra og op. Det kommer selvfølgelig an på hvem man er, men nu er vi en forholdsvis lille biks. Og hvis man er det, så skal man tage det roligt og langsom og sørge for, at det kommer nedefra og op snarere end oppefra og ned. Fordi jeg tror det er dødfødt at komme med en konsulent, der er ansat af ledelsen, der har et system man bare sætter ind i og vupti kommer der en rapport ud i den anden ende. Man får ikke de fordele man skal have."

## Trifork A/S

Trifork er en dansk virksomhed der udvikler, sælger og leverer IT løsninger til den finansielle og offentlige sektor i Danmark. Virksomheden afholder softwareudviklingskonferencer, kurser og organiserer teknologiske netværk nationalt og internationalt. Trifork blev børsnoteret i 2007 og havde i 2009 en omsætning på 122 mio. kr. og 130 ansatte fordelt på kontorerne i Århus, København, Californien og Schwyz i Schweiz.<sup>6</sup>

### *Om arbejdet med samfundsansvar*

CSR har været en del af Triforks forretning og idegrundlag siden virksomheden blev grundlagt for ca. 10 år siden. Hidtil har man fokuseret på at formidle virksomhedens værdier ved konferencer og andre lejligheder, og har ikke haft behov for at rapportere dette i årsrapporten. Fokus i årsrapporten har primært været på finansielle beretninger, men efter virksomheden blev børsnoteret for knap tre år siden, er der kommet mere fokus på at inkludere 'blødere' emner i årsrapporten.

Redegørelsen for arbejdet med samfundsansvar i årsrapporten er således sket på baggrund af lovkravet og Trifork formoder, at man nok ikke ville have kommunikeret her, hvis loven ikke var blevet vedtaget. Dog satser virksomheden nu på at følge trenden med at bruge årsrapporten som et bredere kommunikationsværktøj, og man vil derfor udvikle denne rapporteringsform og bruge den som et profileringsredskab.

### *Rapporteringsprocessen*

Trifork har ikke fået ekstern hjælp til at udarbejde redegørelsen for samfundsansvar. Direktionen har haft det overordnede ansvar for redegørelsen og kommunikationsafdelingen har leveret input. Generelt er rapporteringen decentraliseret som følge af en flad organisationsstruktur. Rapporteringen er sket på baggrund af allerede tilgængelige data fra ledelsessystemer.

Der er fundet inspiration til rapporteringen hos nogle af de virksomheder, der officielt har arbejdet med CSR-rapportering i mange år, såsom Novo Nordisk. Man har ikke orienteret sig i forhold til internationale principper, men har holdt sig til revisionsvejledninger samt Erhvervs- og Selskabsstyrelsens vejledning, således at formkravene blev overholdt.

Trifork vurderer, at loven er et fint tiltag, idet man giver læseren et bedre overblik over virksomheden, ved også at inkorporere samfundsansvar i årsrapporten. Det påpeges på den anden side også, at denne kommunikation ikke kan stå alene, men at virksomheden også skal kommunikere i andre medier.

Virksomheden har i mange år haft en overordnet CSR-strategi, der har fungeret som et internt arbejdsredskab til at knytte arbejdet op til forretningen. Strategien er ikke blevet kommunikeret eksternt, men det vil man dog gøre i fremtiden. Bestyrelsen har godkendt strategien og ambitionsniveauet for den.

### *Erfaringer med lovkravet*

Den største udfordring har været, at samfundsansvar er noget man arbejder med i dagligdagen, i den forstand, at det har drejet sig om at få arbejdet beskrevet på en måde, så andre også forstår hvordan Trifork agerer. Her har den største udfordring været at prioritere, hvad der skal stå i årsrapporten og tage

---

<sup>6</sup> <http://www.trifork.com>

de vigtigste områder med, så årsrapporten ikke bliver for lang at læse. Man har ikke oplevet organisatoriske udfordringer, idet der har været afsat ressourcer til og været forståelse for arbejdet. Rapporteringen har som sådan ikke været svært at gå til rent organisatorisk, da man har arbejdet med CSR i mange år, hvorfor udfordringen bare har drejet sig om at sætte de rigtige ord på.

Trifork har ikke fået nogen positive tilkendegivelser fra forretningspartnere eller kunder på baggrund af rapporteringen set i forhold til sidste år. Vurderingen er, at det højst sandsynligt ikke har ændret noget rent forretningsmæssigt. Dog har lovkravet hjulpet i forhold til at få konkretiseret hvordan andre rapporterer og at omsætte dette til egen virkelighed. Kommunikationen er blevet lettere pga. vejledningerne og reglerne, men om lovkravet har haft nogen indvirkning på den måde man ellers arbejder er usikkert.

Rapporteringen bliver højst sandsynlig udvidet lidt i 2010, hvor der vil være fokus på de forandringer der er sket i årets løb. Dette er også blevet lagt op til i den nuværende rapport, idet man har beskrevet fremtidige tiltag.

Triforks bedste råd til førstegangsrapporterende virksomheder er "at de skal rapportere de ting de gør og så reflektere over det".

## VKR Holding A/S

VKR Holding er som industriel investor ejer af virksomheder inden for fire forretningsområder:

Ovenlysvinduer & skylights, facadevinduer, termisk solenergi og ventilation & indeklima. Virksomheden havde i 2009 et resultat før skat på 2,5 mia. DKK og 14.500 medarbejdere fordelt i ca. 40 lande ved årets udgang.

### *Om arbejdet med samfundsansvar*

VKR Holding har i kraft af sin målsætning om at være en mønstervirksomhed arbejdet med CSR, siden virksomheden blev grundlagt i 1965. Virksomheden er siden blevet struktureret omkring denne målsætning, idet VKR Holding ejer en række virksomheder, hvor det er et kriterium for ejerskabet, at virksomhederne skal arbejde med samfundsnyttige produkter. VKR Holding er familie- og fondsejet. Den profit virksomhederne genererer, bliver dels geninvesteres i virksomhederne, og dels går en betydelig del af overskuddet tilbage til samfundet gennem fondenes mange almennyttige donationer (i 2009 uddelte de 5 fonde mere end 300 millioner kroner). Man har ikke tidligere rapporteret om virksomhedens arbejde med CSR på koncernniveau som følge af gruppens decentrale opbygning, hvor det har været mest værdiskabende for de enkelte forretningsområder, der er tæt på netop deres markeder, selv at rapportere om arbejdet.

VKR Holding ville have udarbejdet årsrapporteringen uanset om lovkravet var blevet vedtaget eller ej. Virksomheden havde før vedtagelsen igangsat en intern proces, der skulle systematisere tilgangen til CSR og kommunikationen af arbejdet. Generelt har man som holdingselskab villet formulere gode ejerintentioner, der sætter rammerne for arbejdet med samfundsansvar og angiver minimumskravene for de

virksomheder der investeres i. Det er dette arbejde førstegangsrapporteringen har centreret sig om, dvs. at få formuleret disse ejer-intensioner.

### **Rapporteringsprocessen**

I forbindelse med udarbejdelsen af den første rapportering blev der nedsat en arbejdsgruppe med repræsentanter fra afdelingerne: finans, jura, HR og kommunikation. Finansafdelingen på gruppeniveau har stået for dataindsamlingen og CFO'erne i de underliggende virksomheder har været inddraget i denne proces. På koncernniveau har kommunikationsafdelingen været ansvarlig for kommunikationen af CSR. Yderligere sidder der kommunikations- eller CSR-ansvarlige i de enkelte selskaber.

Man har brugt mange ressourcer på rapporteringen. I forhold til datagrundlaget har virksomheden benyttet sig af allerede tilgængelige data leveret af virksomhederne, fx omkring miljøforhold, men har også udvidet datagrundlaget. Konkret har man indsamlet ny data vedrørende status for CSR-arbejdet hos virksomhederne. I processen har man fået ekstern hjælp fra et konsulenthus i forhold til at tolke lovens omfang samt til at vurdere status på forskellige CSR-indikatorer hos de forskellige forretningsområder.

VKR Holding har brugt Erhvervs- og Selskabsstyrelsens vejledning, der har fungeret som et godt udgangspunkt. Yderligere har man orienteret sig i forhold til både andre virksomheder og internationale principper som Global Compact, GRI, og ISO, men har ikke tilsluttet sig nogle af disse initiativer. Derudover har medlemsskabet af DI's netværk for bæredygtighed, hvor VKR Holding også har haft formandsskabet, givet kendskab til andre virksomheders arbejde med samfundsansvar. VKR Holding har også selv fundet inspiration hos andre virksomheders rapportering og har af konsulenterne fået gode eksempler på hvordan andre virksomheder rapporterer. Med dette som udgangspunkt har man fundet sin egen måde at rapportere, der matcher virksomhedens struktur og måde at arbejde med samfundsansvar.

VKR Holding ser årsrapporten som et vigtigt dokument, der kan ramme nogle bestemte målgrupper. I årsrapporten er det også relevant, at der rapporteres ikke-finansielle resultater, som interesserer mange. Men der er også andre vigtige medier og det er vigtigt, at kommunikationen foregår som et samspil mellem årsrapporten og andre kommunikationsformer.

VKR Holding formulerede sin CSR-strategi allerede i 1965 i form af mønstervirksomheds-målsætningen, hvorfor både bestyrelse og ledelse bakker op om arbejdet og ambitionsniveauet. Strategien er integreret med forretningsstrategien og gennem årene har man brugt mange ressourcer på at sikre, at virksomhederne kender de væsentligste dele af værdigrundlaget. CSR-kommunikationen har indgået i den overordnede kommunikationsplan, men man er i øjeblikket ved at udarbejde en 3-årig CSR-kommunikationsplan.

### **Erfaringer med lovkravet**

Udfordringen for VKR Holding har ved udarbejdelsen været, at man har meget forskellige virksomheder i porteføljen, der naturligt har meget forskellige indsatsområder for samfundsansvar. Virksomhederne har deres egne bestyrelser der har ansvaret for virksomhedernes CSR-indsats. Før man kunne rapportere på koncernniveau, har man derfor skulle finde ud af, hvordan ejer-intensionerne skulle formidles. Her har den største udfordring været, at udarbejde værdiskabende kommunikation, der ikke kun går op i bureaukrati, forstået på den måde, at CSR-arbejdet skal være relevant og vedkommende for alle virksomheder. Man vil

på gruppeniveau undgå at skabe mere administration, der ikke virker hensigtsmæssig og har således lagt vægt på, at det skal være virksomhederne selv der har ansvaret for CSR-arbejdet.

Fordi mønstervirksomhedsmålsætningen er meget central for VKR Holdings arbejde, har man ikke oplevet organisatoriske udfordringer. Tværtimod har man oplevet, at det er et område, hvor der gerne lægges mange interesselimer på tværs af kompetencer og fagområder.

Da samfundsansvar altid har været en vigtig del af virksomheden, har rapporteringen ikke haft stor betydning rent forretningsmæssigt. Dog har lovkravet fremskubbet processen med at systematisere rapporteringen af samfundsansvar og det vurderes at man har rapporteret mere til omverdenen, end hvis lovkravet ikke var blevet vedtaget.

I 2010 forventer VKR Holding at udvide datagrundlaget, men hvor det konkrete omfang heraf er stadig uvist. Virksomheden har ikke planer om at udvide rapporteringen på konsolideret niveau.

Et godt råd fra VKR Holding til førstegangsrapporterende virksomheder vil være "at tage meget udgangspunkt i, hvad de er for en type virksomhed. Fordi hvis man går ind og kigger på alle de globale måder at gøre det på, så er der et væld af muligheder. Og så tror jeg, at det er vigtigt at man gør sig klart, hvad kernen i ens virksomheder og forretning er, og så lave en god ramme for, hvad man skal fokusere på som virksomhed, og gøre det forretningsdrevet også."

## YIT A/S

YIT A/S er et datterselskab i den finske koncern YIT Corporation. YIT i Danmark er blandt branchens førende virksomheder inden for de fire forretningsområder Industri & Erhverv, Infrastruktur, Olie & Gas samt Marine. YIT i Danmark har mere end 1.200 ansatte fordelt på 2 hovedadresser og 15 servicecentre placeret i de større danske byer.<sup>7</sup> I 2009 realiserede virksomheden en nettoomsætning på 1095,3 mio. kr. og et resultat før skat på 51,7 mio. kr.

### *Om arbejdet med samfundsansvar*

YIT har arbejdet med samfundsansvar i mere end 10 år, men det er først nu at virksomheden rapporterer dette i sin årsrapport. Tidligere har kommunikationen af samfundsansvar i årsrapporten kun været forankret på koncernniveau og man har set årsrapportering af samfundsansvar som hørende hjemme på dette niveau. Idet at samfundsansvar har været en naturlig del af arbejdet i mange år – virksomheden leverer energifremmende produkter og har høje etiske standarder – har indsatsen dog været kommunikeret i andre sammenhænge end årsrapporten, bl.a. i brochurer og på hjemmesiden. Dog har YIT ikke haft planer om at redegøre for samfundsansvar i årsrapporten på datterselskabsniveau, da det er moderselskabets årsrapport man markedsfører på dette punkt. Rapporteringen er således udelukkende sket på baggrund af lovkravet.

### *Rapporteringsprocessen*

YIT har ikke brugt mange arbejdstimer på rapporteringen, men har koncentreret arbejdet omkring selve indsatsen. Ansvaret for redegørelsen i årsrapporten har ligget hos 1-2 medarbejdere i økonomi- og

---

<sup>7</sup> <http://www.yit.dk/>

marketingsafdelingerne, der har samarbejdet om udarbejdelsen heraf. Yderligere har marketingsafdelingen haft ansvaret for hjemmesiderapporteringen.

Der er ikke fundet inspiration hos andre virksomheder eller internationale principper som Global Compact eller GRI. Man har heller ikke benyttet sig af Erhvervs- og Selskabsstyrelsens vejledning til lovkravet. Den eneste inspiration og vejledning YIT har hentet eksternt er fra virksomhedens revisor, der har stillet forslag til struktureringen af rapporteringen.

Redegørelsen bygger på allerede tilgængelige data vedrørende virksomhedens eksisterende tiltag indenfor bl.a. miljøforbedringer og forretningsetik.

Årsrapporten ses generelt som en god måde at kommunikere samfundsansvar på, da årsrapporten generelt er et vigtigt element i virksomheders kommunikation. Hos YIT mener man, at alle platforme er velkomne, når det drejer sig om kommunikation af samfundsansvar.

YIT har ikke udarbejdet en særskilt kommunikationsplan eller strategi for CSR. CSR indgår som et element i den overordnede plan for virksomhedens kommunikation og er en naturlig del af forretningsstrategien. Bestyrelsen bakker derfor fuldt op om og er aktivt inde over arbejdet med samfundsansvar.

### *Erfaringer med lovkravet*

Da YIT har arbejdet med samfundsansvar i mange år, har det ikke været nødvendigt at sætte nye ting i gang og man har nemt kunne sætte ord på arbejdet. Man har derfor ikke oplevet organisatoriske udfordringer i forbindelse med udarbejdelsen af rapporteringen. Det fremhæves dog, at det på et overordnet plan altid er en udfordring, når der man som virksomhed skal forholde sig til nye tiltag som fx § 99a, idet man skal sætte sig ind i nye krav.

Indirekte har lovkravet givet virksomheden nye muligheder rent forretningsmæssigt, idet der er kommet større fokus på området, hvilket er godt for YIT's forretning, hvor man bl.a. tilbyder energiforbedrende løsninger. Men dette har været en indirekte snarere end direkte effekt. I forhold til de direkte effekter har man imidlertid ikke oplevet nye muligheder som følge af lovkravet.

Da YIT bruger flest ressourcer på rapportering af samfundsansvar på koncernniveau, vil man på datterselskabsniveau overholde minimumskravene og forventer derfor at holde redegørelsen i årsrapporten på samme niveau i 2010.

YIT's bedste råd til virksomheder der skal rapportere om samfundsansvar for første gang er, "at arbejde og styrke de her områder inden for miljø, kvalitet og arbejdsmiljø. Jeg vil råde virksomheder til at arbejde systematisk med det her område i form af ISO-certificeringer, så man kan få noget kvalitet i det. Og så kan de søge inspiration hos os i vores koncernrapport."

### **Anonymiseret case-historie**

Virksomheden opererer bl.a. indenfor fødevarerindustrien og er datterselskab af et amerikansk selskab. I 2009 et resultat før renter på ca. 80 mio. DKK og havde ved årets udgang lidt over 700 medarbejdere.

### *Om arbejdet med samfundsansvar*

Virksomheden har ikke arbejdet med begrebet CSR før lovkravet, men har i mange år arbejdet med koncepterne bag, dvs. miljø, socialt engagement, langvarige samarbejdsrelationer etc. Disse koncepter har udgjort en vigtig del af virksomhedens værdisæt.

Tidligere har man ikke overvejet at rapportere dette værdisæt i årsrapporten, da årsrapporten primært blev betragtet som en kommunikationskanal rettet mod finansielle samarbejdspartnere, kunder og lignende med interesse i de økonomiske tal. Værdierne – der nu er del af CSR-rapporteringen – var et internt redskab og blev udleveret til medarbejderne i pjece-form.

Foranlediget af loven udarbejdede virksomheden, med udgangspunkt i de eksisterende værdier, en redegørelse af virksomhedens arbejde med samfundsansvar. Denne redegørelse ville man ikke have udarbejdet, hvis loven ikke var blevet vedtaget.

### *Rapporteringsprocessen*

Virksomheden har oprindeligt fået konsulenthjælp til at udarbejde værdierne, men har ikke fået ekstern hjælp til CSR-rapporteringen. Dog har man konsulteret virksomhedens revisor og har orienteret sig på samfundsansvar.dk for at forstå lovkravet og kravene til, hvad der skal med i årsberetningen. Overordnet ser man årsrapporten som et godt medie i forhold til at kommunikere arbejdet med samfundsansvar til finansielle samarbejdspartnere.

Direktionen og bestyrelsen har godkendt CSR-rapporteringen, men værdierne er blevet udarbejdet med input fra hele organisationen. Direktionen har sammen med et par enkelte medarbejdere omsat værdierne til CSR-rapporteringen. Her var det vigtigt for virksomheden at tage udgangspunkt i egne tiltag, og hvad der i forvejen er skrevet af værdier, snarere end at finde inspiration i andre virksomheders årsrapporter. Der er ikke indsamlet ny data til rapporteringen.

Virksomheden har ikke taget udgangspunkt i internationale principper som Global Compact, men mener at de kunne blive vigtige i fremtiden, idet man oplever, at virksomhedens kunder og leverandører begynder at orientere sig efter Global Compact. Vurderingen er, at de internationale principper er kommet for at blive, og at det derfor er vigtigt, at virksomheden forholder sig til dem.

Der er ikke udarbejdet en strategi eller en samlet kommunikationsplan for CSR, idet man ikke som sådan vil markedsføre CSR, men vil kommunikere virksomhedens værdier. Værdisættet er integreret med forretningsstrategien, og der foreligger en plan for, hvordan værdierne skal kommunikeres. Der lægges vægt på, at værdierne er synlige i det daglige arbejde.

### *Erfaringer med lovkravet*

Virksomheden har ikke oplevet de store udfordringer i arbejdet med rapportering af samfundsansvar, idet man har taget udgangspunkt i de eksisterende værdier. Rapporteringen forventes at blive holdt på samme niveau i 2010, men det afhænger dog af, om kunder eller relevante myndigheder via lovgivning eller andet vil stille krav om mere rapportering.

Man oplever ikke, at lovkravet har givet virksomheden nogle muligheder rent forretningsmæssigt, ej heller at man har fået en mere systematiseret tilgang til arbejdet med samfundsansvar.

Hvis en virksomhed skal rapportere om samfundsansvar for første gang, er virksomhedens bedste råd, at "de vil skulle starte med at køre en proces igennem og få afdækket hvad de egentlige værdier er i virksomheden. Herefter tilpasses rapporteringen til lovkravene og det man gerne vil kommunikere".