

En temperaturmåling på CSR arbejdet i de danske virksomheder



April 2011

Indhold

1 - Indledning	3
2 - Kort om undersøgelsen:	4
3 - Analysen konklusioner.....	5
4 - Respondenternes syn på CSR – uddrag fra virksomhedssurveyet	9
5 - NGO– Gennemgang af de enkelte spørgsmål.....	11
6 - Virksomheder - Gennemgang af de enkelte spørgsmål	20

Kort om analysen

Initiativet til analysen er sket i et samarbejde mellem ISOBRO, CBS og Efficiens.

Analysen er udarbejdet i samarbejde mellem Copenhagen Business School Center for Corporate Social Responsibility (cbsCSR), og Efficiens med deltagelse af:

- Dr. Kai Hockerts, Lektor, cbsCSR
- Esben Rahbek Gjerdrum Pedersen, cbsCSR
- Postdoc Wencke Gwozdz, cbsCSR
- Phd stud. Janni Thusgaard Pedersen, cbsCSR
- Direktør Per Østergaard Jacobsen, Efficiens

Tak til sekretariatschef Mette Holm, ISOBRO for sparring vedr. spørgeramme.

Det er tilladt at anvende data fra analysen, når der oplyses udførlig kildeangivelse.

Kilden angives som:

En temperaturmåling på CSR arbejdet i de danske virksomheder, uarbejdet af cbsCSR og Efficiens.

1 - Indledning

Et af tidens modeord er Corporate Social Responsibility, CSR.

Forbrugerne forventer i stigende grad, at virksomhederne udviser et medansvar i forhold til omverdenen. Regeringen gør ditto, og har endda stillet krav til rapportering af CSR-arbejdet hos de største virksomheder.

Hvor virksomhedens regnskaber tidligere var et spørgsmål om rød eller sort bundlinje, er det nu helt normalt, at vise en flerdimensionel bundlinje. Virksomheden redegør nu for sin indsats overfor "profit, people & planet" altså en økonomisk, social og miljømæssig årsberetning.

Virksomhedens CSR-strategi kan udmønte sig på mange måder. For nogle virksomheder er brugen af CSR i virkeligheden langt mere et profileringsværktøj eller markedsføringsredskab, end det er et ærligt udtryk for, at man som virksomhed ser sig selv som medansvarlig, i forhold til at foretage sunde investeringer i det omgivende samfund.

Det kan forbrugerne have svært ved at danne sig et samlet overblik over. Det er ikke altid klart, hvilke virksomheder der reelt påtager sig et socialt ansvar, og hvordan det udmønter sig i praksis. I jantelovs Danmark kan det også være svært som virksomhed, selv at skulle fortælle om sine godgørende gerninger. Men ved at knytte de fælles behov sammen, kan der skabes en mulighed for, at en relevant og troværdig tredjepart kan virke som formidler og garant.

Disse udfordringer satte vi fokus på den 2. september på CBS, med konferencen CSR 2010 – NGO meets Business. Konference var et samarbejde mellem Copenhagen Business School (CBS), Dansk Annoncørforening, Dansk Kommunikationsforening (DKF), Danske Reklame- og Relationsbureauers Brancheforening (DRRB), Dansk Standard (DS), Foreningen for Statsautoriserede Revisorer (FSR), Huset Markedsføring, Indsamlingsorganisationernes Brancheorganisation (ISOBRO) samt tænketanken Mandag Morgen.

I forbindelse med konferencen blev der gennemført et survey, en temperaturmåling på CSR arbejdet i de danske virksomheder. Vi ønskede at få en 360° vurdering af CSR arbejdet i de danske virksomheder, hvor vi spurgte ledelsen, medarbejderne, virksomhedens rådgivere og NGO'erne om deres oplevelser og holdninger.



2 - Kort om undersøgelsen:

Analysen er gennemført som en webbaseret spørgeskemaundersøgelse. Det er udsendt personlig mail til respondenterne og der har været mulighed for at besvare via link på hjemmeside.

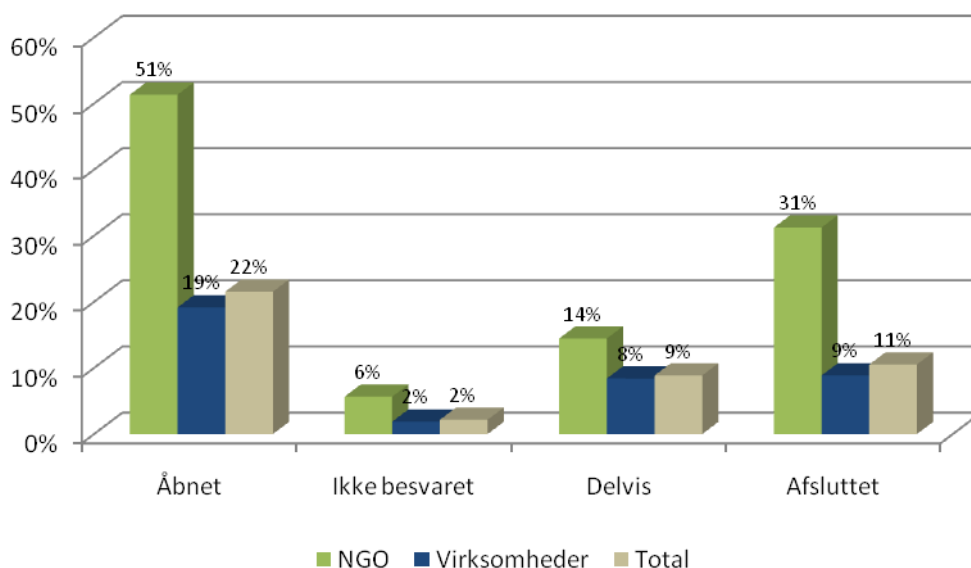
Analysen er gennemført i samarbejde med følgende organisationer: Dansk Annoncørforening, Dansk Kommunikationsforening - DKF, Dansk Reklame- og Relationsbureauers Brancheorganisation - DRRB, Huset Markedsføring, Indsamlingsorganisationernes Brancheorganisation - ISOBRO, Foreningen for Statsautoriserede Revisorer - FSR samt Ugebrevet Mandag Morgen.

Der er udsendt mail til 8.107 personer i målgruppen. 1746 personer har åbnet mail og heraf har 1571 personer besvaret spørgerammen helt eller delvist.

Denne rapport er baseret på en stikprøve på 852 respondenter. En nærmere undersøgelse af virksomhedssurveyet viste, at en række respondenter repræsenterede offentlige organisationer (71 respondenter) og NGO'er (36 respondenter). Det skyldes, at email-invitationerne er baseret på samarbejdsorganisationernes medlemslister

Disse besvarelser har vi ikke anvendt i konklusionen, hvor vi har valgt at fokusere på private organisationer. Besvarelsen fra disse er dog medtaget i data fra virksomhederne, afsnit Slutresultatet bliver, at analysen er baseret på svar fra 552 virksomhedsrepræsentanter og 188 NGO'er. Fordelingen af respondenter er derfor 75 % virksomheder og 25 % NGO'er.

Vi således kun medtaget data fra de respondenter der har besvaret spørgerammen fuldt ud



Figur 1: Fordelingen af respondenter

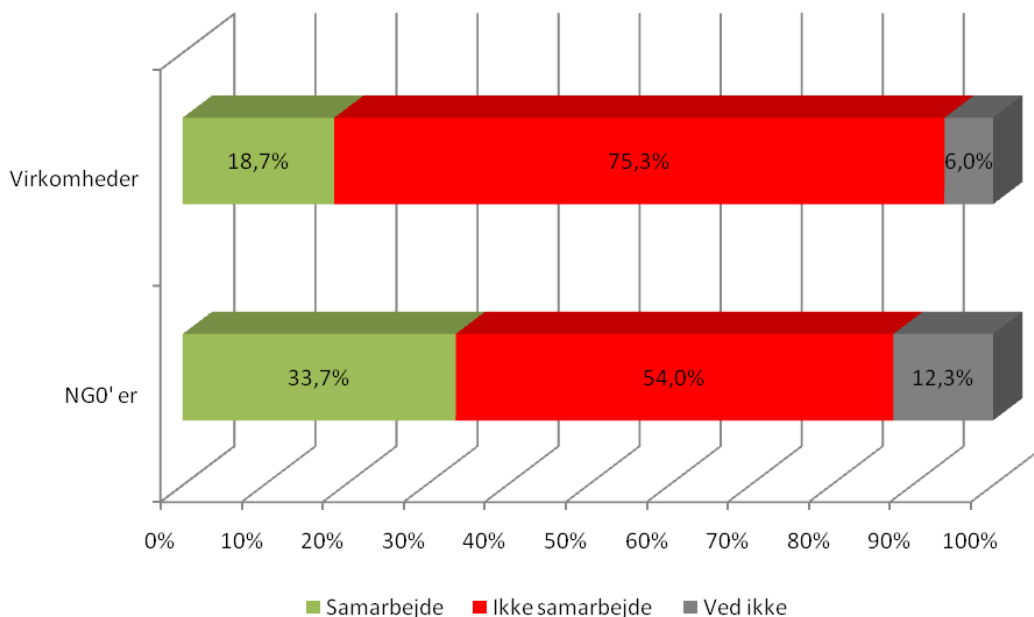
Analysen er uarbejdet af analysefirmaet Efficiens (www.efficiens.nu) i samarbejde med CBS.

Tak til de mange organisationer og virksomheder der har deltaget i undersøgelsen.

3 - Analysen konklusioner

Det synes som om at CSR er hype, men hvor mange virksomheder og NGO indgår i egentligt i partnerskaber? Vores analyse viser, at 103 (18,7 %) af virksomhederne har samarbejde med NGO'erne, mens 63 (33,7 %) af NGO'erne indikerer, at de har et samarbejde med virksomhederne (se Figur 1).

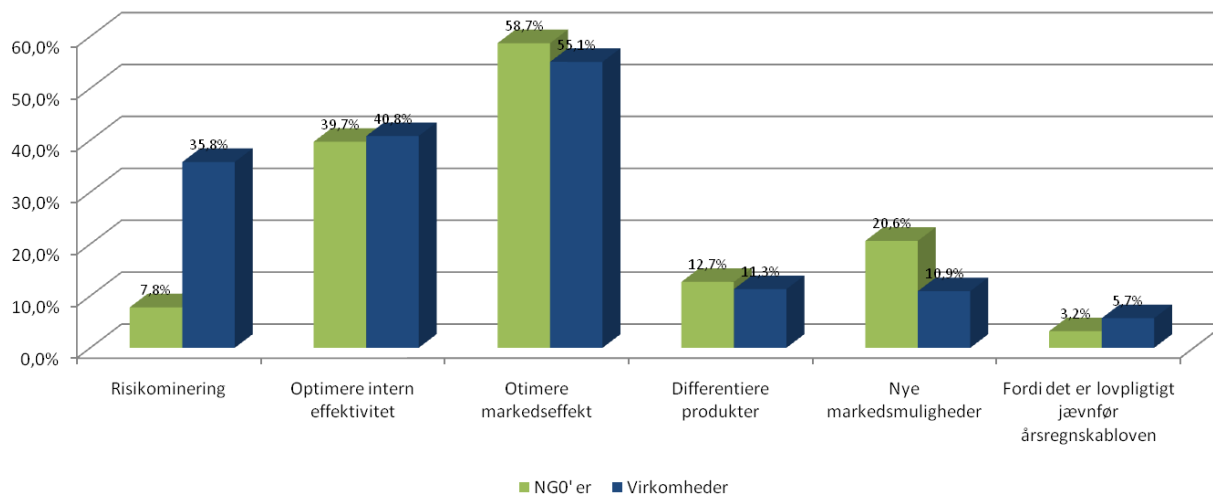
Nok er der altså meget fokus på partnerskaber, men det er stadig kun et mindretal af organisationerne, der er kommet langt i dette arbejde. Det er dog vigtigt at understrege, at samarbejde ikke er en forudsætning for at arbejde med CSR. 163 (29,6 %) virksomheder indikerer således, at de arbejder med CSR *uden* samarbejde med NGO'er. Partnerskaber er altså kun én af mange måder til at operationalisere CSR.



Figur 1: Virksomheders/NGOers samarbejde

Virksomhederne udtrykker mange forskellige rationaler for i det hele taget at arbejde med CSR (se Figur 2). Som det ses af nedenstående er der dog nogle former for motiver, som dominerer det samlede billede – i dette tilfælde markedseffekten (Brand, fastholdelse af kunder, større "share of wallet" og tiltrækning af nye kunder) og den interne effektivitet (Genbrug, effektiv ressourceudnyttelse, medarbejdereffektivitet og commitment fra ansatte). Der synes her at være en god overensstemmelse mellem virksomhedens motiver og NGO'ernes forventning til virksomhedernes motiver.

Bemærkelsesværdigt er det til gengæld at observere, at mange flere virksomheder end NGO'er betragter risikominimering (Retssager, nye regler/regulativer, boykot af produkter, dårlig PR og aftaler/licensrettigheder) som en væsentlig bevæggrund for CSR. Resultatet indikerer, at der måske er brug for at virksomheder og NGO'er bliver bedre til at få den anden partners bevæggrunde for CSR i almindelighed og partnerskaber i særdeleshed.



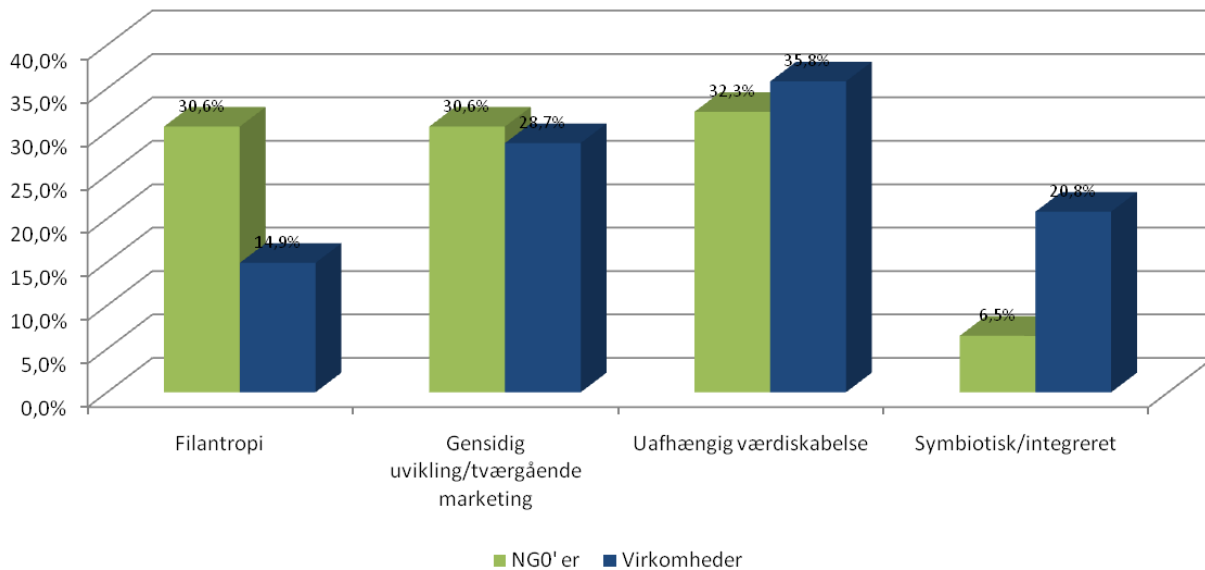
Figur 2: Bevæggrunde for virksomheders CSR. (De to vigtigste)

De forskellige holdninger til CSR kommer også til udtryk i virksomhedsrepræsentanternes egne udsagn til spørgeskemaet (se afsnit 4, der viser et udpluk af disse). Både virksomheder og NGO'er blev bedt spurgt om de havde kommentarer eller synspunkter om CSR. Det førte til en række ikke uinteressante udsagn om fænomenet. CSR bliver beskrevet som værende alt fra at være "upcoming" og på vej til at blive et "must-have" til at være "organiseret hykleri", "flosker og tomme ord" eller slet og ret "en fis i en hornlygte".

Virksomheder og NGO'er synes at have forskellige opfattelser af den foretrukne samarbejdsform hinanden (se Figur 3). I surveyet bliver både virksomheder og NGO'er bedt om at beskrive, hvad de tror, er *virksomhedens* primære valg af samarbejdsform. Som det ses af Figur 3 stræber virksomhederne ifølge eget udsagn efter symbiotiske/integrerede partnerskaber (Strategisk samarbejde mellem virksomhed og NGO om løsningen af en fælles problemstilling).

Omvendt tror NGO'erne, at virksomhedernes foretrækker filantropi (envejsrelation, hvor virksomheden bidrager med midler (penge, produkter, ydelser) til en NGO uden nogen form for modydelse).

Resultaterne indikerer, at virksomheder og NGO'er stadig har forskellige holdninger til hinanden og partnerskaber, hvilket blot understreger behovet for en forventningsafstemning i forbindelse med etableringen af et partnerskab..



Figur 3: Samarbejdsform der foretrækkes ifølge hhv. virksomheder og NGO'er.

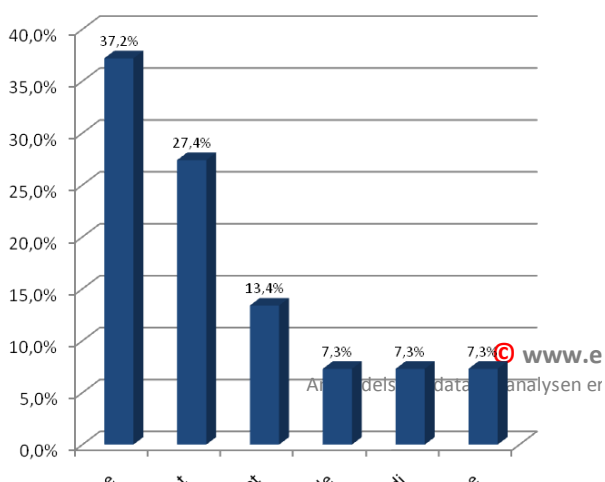
Respondenterne bliver også spurgt om, hvorfor de *ikke* samarbejder med NGO'er hhv. virksomheder. Formuleringen af spørgsmålet i de to surveys er formuleret lidt forskelligt, hvorfor resultaterne er præsenteret i to grafer. Besvarelserne indikerer, at virksomheder primært har svært ved at se relevansen af et samarbejde med NGO'er.

Det er langt fra alle virksomheder, der er overbeviste om partnerskabers fortræffeligheder.

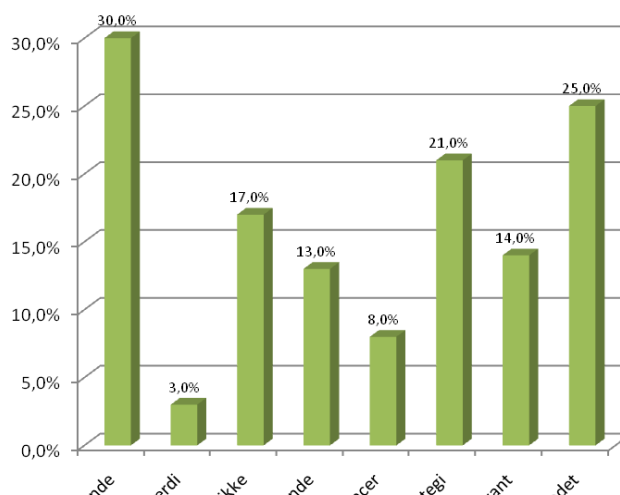
NGO'erne ser primært manglende virksomhedskendskab som den vigtigste forklaring på, at de ikke har samarbejde med virksomheder, ligesom partnerskaber ikke altid er en del af NGO'ernes strategi (Figur 4). En del NGO'er mener heller ikke, at de har de nødvendige kompetencer. Omvendt er det relativt få virksomheder og NGO'er, som mener, at samarbejde ikke giver nogen forretningsmæssig værdi.

På baggrund af resultaterne kan man argumentere for, at en nedbrydning af barriererne kræver holdningsbearbejdning blandt virksomhederne og kompetenceopbygning hos NGO'erne.

Virksomhederne :



NGO'erne:



Figur 4: Oplevede barrierer for partnerskaber blandt virksomheder og NGO'er – Spørgsmål variere fra de to grupper og NGO har haft mulighed for at angive de 2 vigtigste årsager.

Undersøgelsens resultater indikerer dog også, at nogle virksomheder og NGO'er er på vej og er ved at blive opmærksomme på mulighederne for at etablere partnerskaber med virksomheder.

Nogle respondenter skriver således under "andet" i spørgsmålet om barrierer, at de bare ikke er nået dertil endnu, stadig afsøger mulighederne, endnu er ved at udvikle området, eller bare mangler at finde en egnet partner. Det er således ikke alle respondenter uden eksisterende partnerskaber, der er afvisende over for ideen. Partnerskaber kan f.eks. være et senere led i en CSR udrulningsproces, som man bare ikke er kommet til endnu.

Én af NGO'erne kommer f.eks. med denne kommentar til CSR:

"Vi er forsigtigt gået i gang med CSR - vores første step er at virksomhederne leverer en ydelse i form af 'frivilligt arbejde' via deres ansatte hos os - indenfor deres fagområde eller lign. Og så har vi så småt opstartet et arbejde på fælles produkter".

Konklusion

Vi forsøgte med denne analyse at tæve temperaturen på CSR arbejdet i de danske virksomheder med fokus på partnerskaber med NGO'erne.

Resultatet af analysen er primært, at partnerskaber måske ikke er så udbredte, som man måske skulle tro ud fra læsningen af stadigt voksende litteratur, omtale og fokus på området. Mere væsentligt er det dog, at analysen dokumenterer, at virksomheder og NGO'er måske ikke altid har den samme opfattelse af førstnævntes bevæggrunde for partnerskaberne og samarbejdsformen.

Disse resultater medfører en risiko for, at virksomheder og NGO'er kommer til at tale forbi hinanden, når de taler med hinanden om partnerskaber. En bedre behovsafstemning mellem virksomheder og NGO'er vil måske kunne fremme udbredelsen af partnerskaber og rydde unødvendige uoverensstemmelser af vejen. Virksomhederne er fra Mars og NGO'erne er fra Venus.

Det er vigtigt at understrege, at survey resultaterne afspejler respondenternes holdninger, hvilket ikke altid afspejler den faktiske NGO- eller virksomhedsadfærd. Endelig skal det nævnes, at undersøgelsen primært har fokuseret på partnerskabsmotiverne og samarbejdsformen. Samt at de to surveys utilsigtet har reproduceret den fremherskende "business case" tankegang, hvilket kan betyde, at moralske/etiske motiver for partnerskaber er blevet overset.

4 - Respondenternes syn på CSR – uddrag fra virksomhedssurveyet

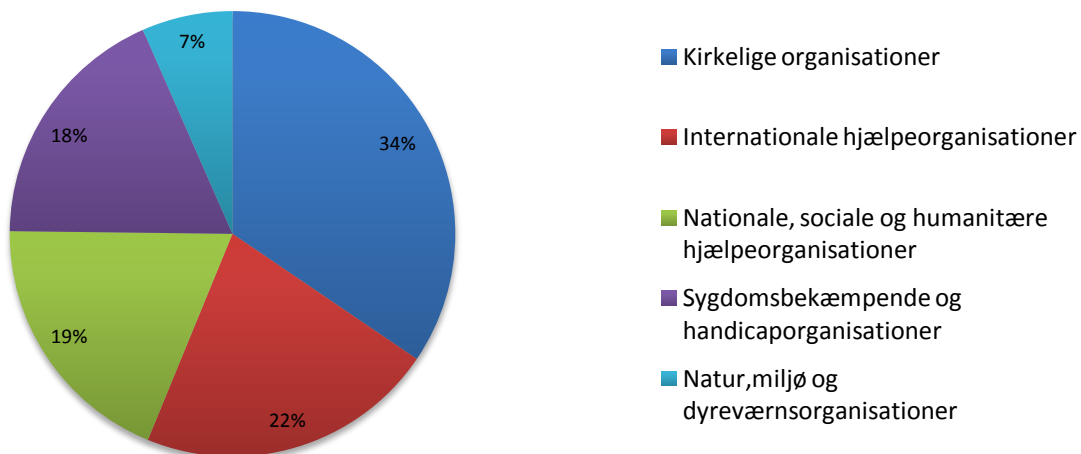
- 👤 "CSR er blevet et meget stort begreb og for vores type af (handels-)virksomhed er det ikke enkelt at få styr på, hvordan vi skal afgrænse og angribe området."
- 👤 "Vi er en del af en stor international koncern, der har taget en række centrale initiativer på CSR-området. Vi indgår i deres CSR-afrapportering (...) og har selv en række lokale initiativer på miljøområdet, som vi lægger stor vægt på. CSR er p.t. ikke så vigtig over for kunderne, men meget vigtig som en del af virksomhedens employer branding."
- 👤 "For de fleste virksomheder er det en fis i en hornlygte, og de tager det ikke alvorligt"
- 👤 "Jeg synes det er vigtigt og relevant. Men direktøren i mit bureau aner ikke, hvad CSR er, (...) og så længe han ikke umiddelbart kan se en økonomisk gevinst, synes han ikke, det er relevant".
- 👤 "Som reklamebureau arbejder vi med CSR for vores kunder - her synes vi at det giver rigtig god mening hvis der er en naturlig sammenhæng mellem produktet, der markedsføres og 'den gode sag'".
- 👤 "For en virksomhed som vores er det absolut ikke relevant med CSR. Det er et område som ikke har nogen positiv opmærksomhed i hverken bestyrelse eller investorer".
- 👤 "Bølgen har toppet. Fornuftsvæsener giver ikke fem flade ører for BP's CSR arbejde, når de ikke kan finde ud af at bore olie i havbunden uden at svine et halvt kontinent til. Konklusionen på det er, at virksomhedernes væsentligste pligt er at drive deres kernevirkomhed professionelt, rentabelt og ansvarligt.
- 👤 "Indtil videre har det ikke været en del af strategien. Det er blevet diskuteret, men aldrig først ud i livet. Det kan være svært at lave tiltag der ikke fører til direkte salg eller som er svære at måle effekten af, såsom CSR".
- 👤 "Jeg synes CSR er et rigtig godt element, men man skal benytte det helhjertet og forstå det, ellers rammer det som en boomerang i stedet tror jeg".
- 👤 "Generelt kan man sige at det har indtil videre aldrig været et tema for vores kunder. Vi må erkende at chancerne for at det skaber værdi på nogen måder er meget svære at få øje på."
- 👤 "CSR er på vej til at blive et must have, som alle virksomheder har. Det bliver sværere at differentiere sig på CSR, men det kan være en katastrofe, hvis man ikke har det."
- 👤 "Når man altid har handlet ansvarligt over for interne som eksterne aktører - og fortsat vil gøre det - er der ingen grund til at udstille sin holdning. For rette vedkommende ved det. Tidens fokus på CSR er med til at erodere pligtetikken."
- 👤 "CSR er et modeord, der handler om noget, der altid har været relevant, hvis man har forstået branding og levet sine værdier ud. Behovet for CSR er jo dybest set opstået pga. grådighed. Medarbejdere, der bliver presset af for unuancerede mål, og frem for alt virksomheder uden moral. CSR skal give mening - og netop fordi at kroner og ører sjældent giver den store mening for de fleste medarbejdere, så CSR skabt begavet kan tilføre den 'mening' og det engagement, som mange virksomhedskulturer er så dårlige til at give. CSR handler således om noget meget

almindeligt, nemlig at opføre sig ordentligt og være i integritet med nogle mere sande værdier”.

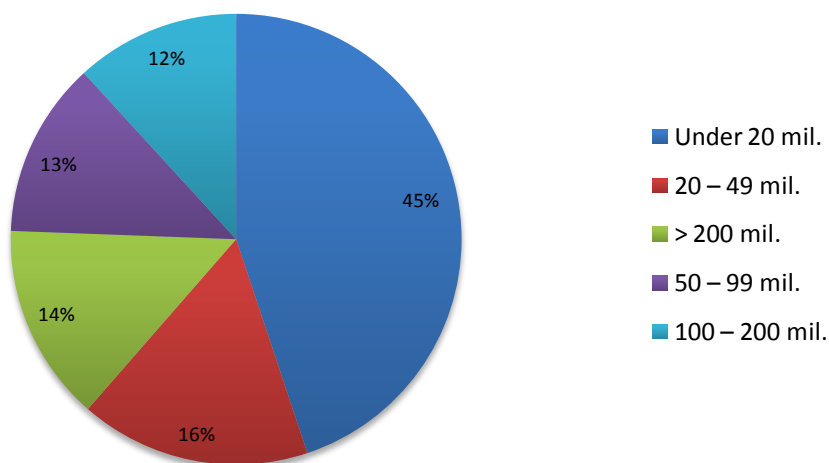
- 👤 ”CSR er ikke en standard, det er en livsholdning, og den er der i vores virksomhed. CSR giver mening i virksomheder med + 250 medarbejdere, men stadig kun, hvis det er en grundholdning i virksomheden, at man skal behandle andre / samfundet ordentligt”.
- 👤 ”I sådan type virksomhed, jeg arbejder i, er der ingen forventninger til at man arbejder med CSR, og jeg tror primært man gør det for at vise medmenneskelighed over for medarbejdere.”
- 👤 ”Har i overvejet at nogle virksomheder rent faktisk arbejder med CSR, fordi det er en del af deres værdigrundlag! - i gør CSR til en fladt ledelses/marketing værktøj - og så er det ikke CSR - så er det bare markedsføring”.
- 👤 ”Når man altid har handlet ansvarligt over for interne som eksterne aktører - og fortsat vil gøre det - er der ingen grund til at udstille sin holdning. For rette vedkommende ved det. Tidens fokus på CSR er med til at erodere pligtetikken.”
- 👤 ”CSR er et modeord, der handler om noget, der altid har været relevant, hvis man har forstået branding og levet sine værdier ud. Behovet for CSR er jo dybest set opstået pga. grådighed. Medarbejdere, der bliver presset af for unuancerede mål, og frem for alt virksomheder uden moral. CSR skal give mening - og netop fordi at kroner og ører sjældent giver den store mening for de fleste medarbejdere, så CSR skabt begavet kan tilføre den 'mening' og det engagement, som mange virksomhedskulturer er så dårlige til at give. CSR handler således om noget meget almindeligt, nemlig at opføre sig ordentligt og være i integritet med nogle mere sande værdier”.
- 👤 ”CSR er ikke en standard, det er en livsholdning, og den er der i vores virksomhed. CSR giver mening i virksomheder med + 250 medarbejdere, men stadig kun, hvis det er en grundholdning i virksomheden, at man skal behandle andre / samfundet ordentligt”.
- 👤 ”I sådan type virksomhed, jeg arbejder i, er der ingen forventninger til at man arbejder med CSR, og jeg tror primært man gør det for at vise medmenneskelighed over for medarbejdere.”
- 👤 ”Har i overvejet at nogle virksomheder rent faktisk arbejder med CSR, fordi det er en del af deres værdigrundlag! - i gør CSR til en fladt ledelses/marketing værktøj - og så er det ikke CSR - så er det bare markedsføring”.

5 - NGO– Gennemgang af de enkelte spørgsmål

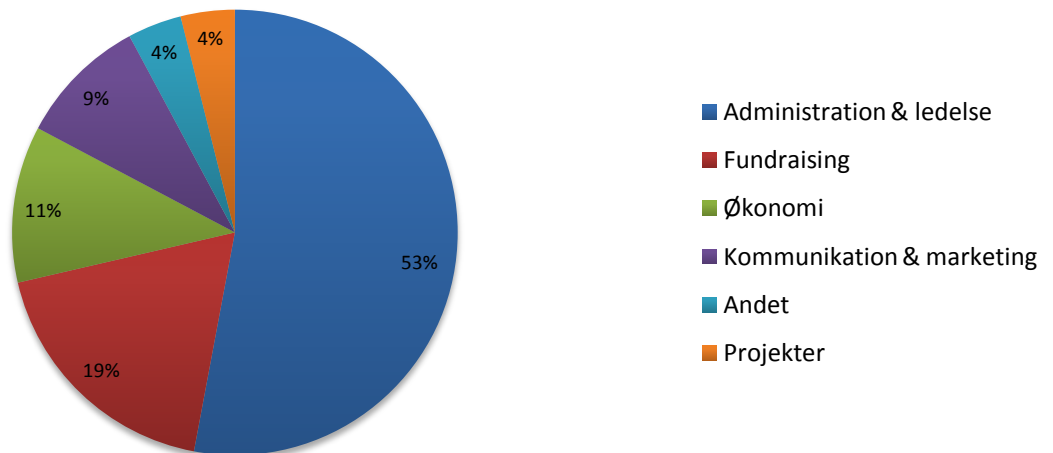
1. Hvilken kategori passer bedst på din organisation?



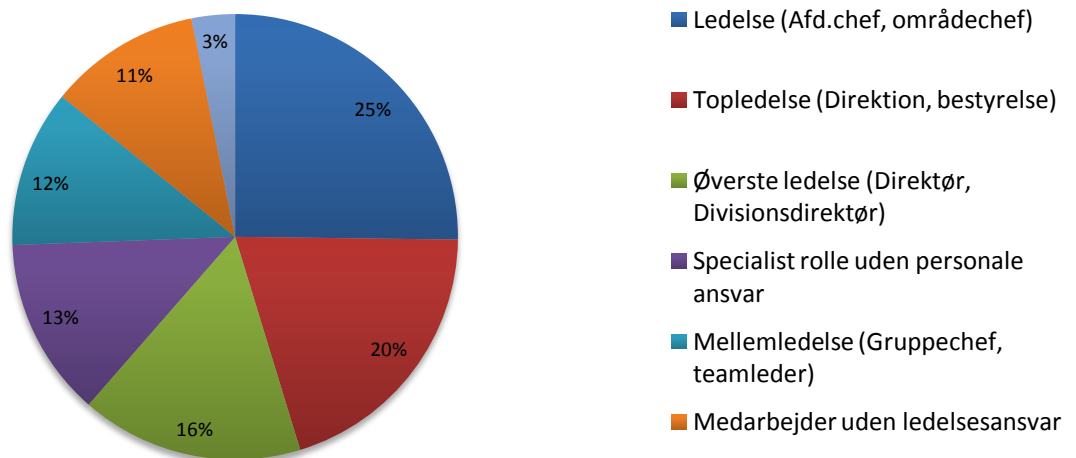
2. Hvad omsætter din organisation for?



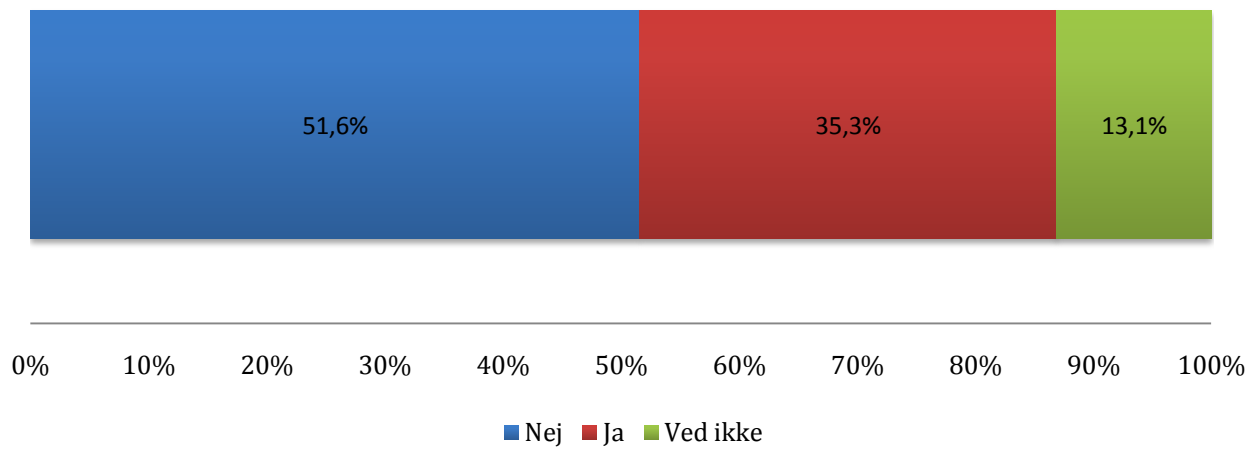
3. I hvilken afdeling arbejder du?



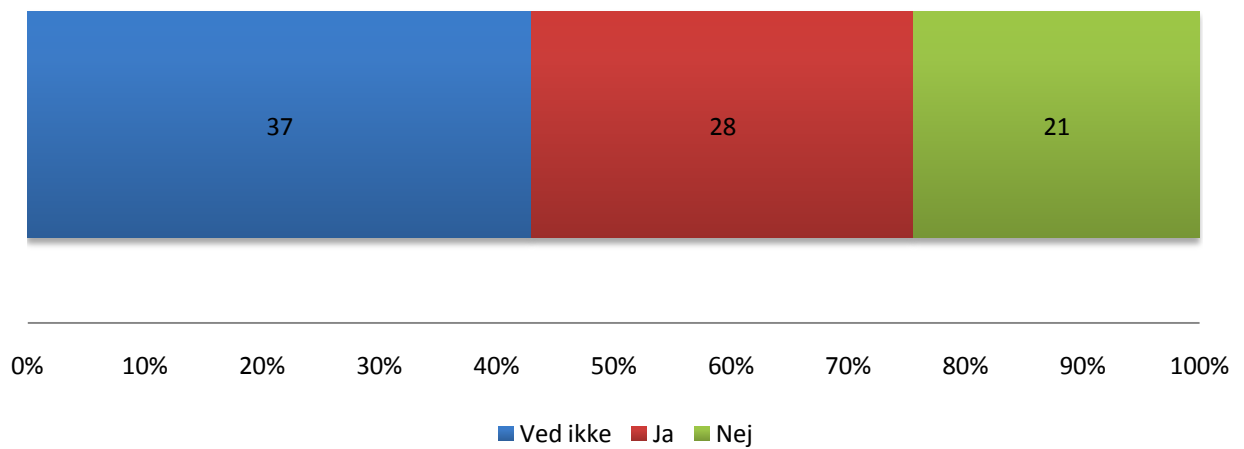
4. Hvad er din stilling/funktion?



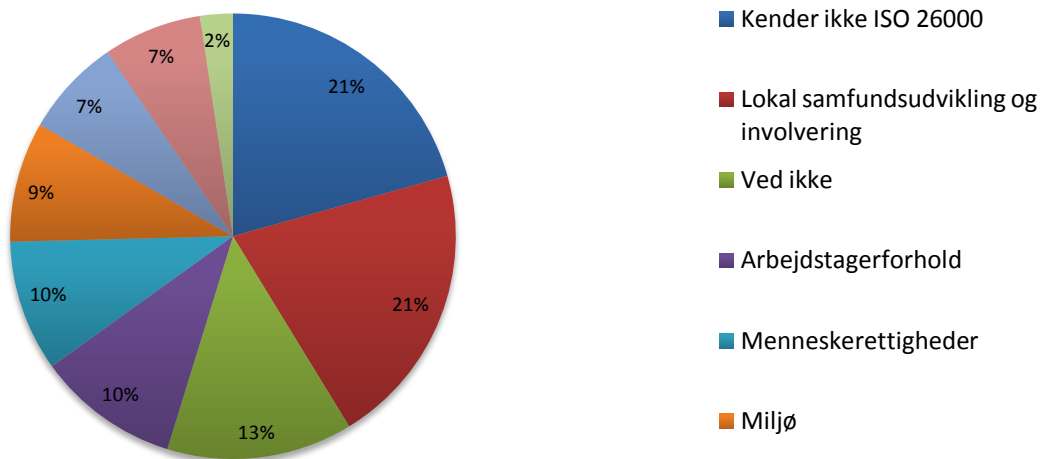
5. Arbejder jeres organisation sammen med virksomheder om CSR?



6. Er den eller de virksomheder som I samarbejder med omfattet af reglerne om CSR rapportering i årsregnskabsloven (December 2008)?

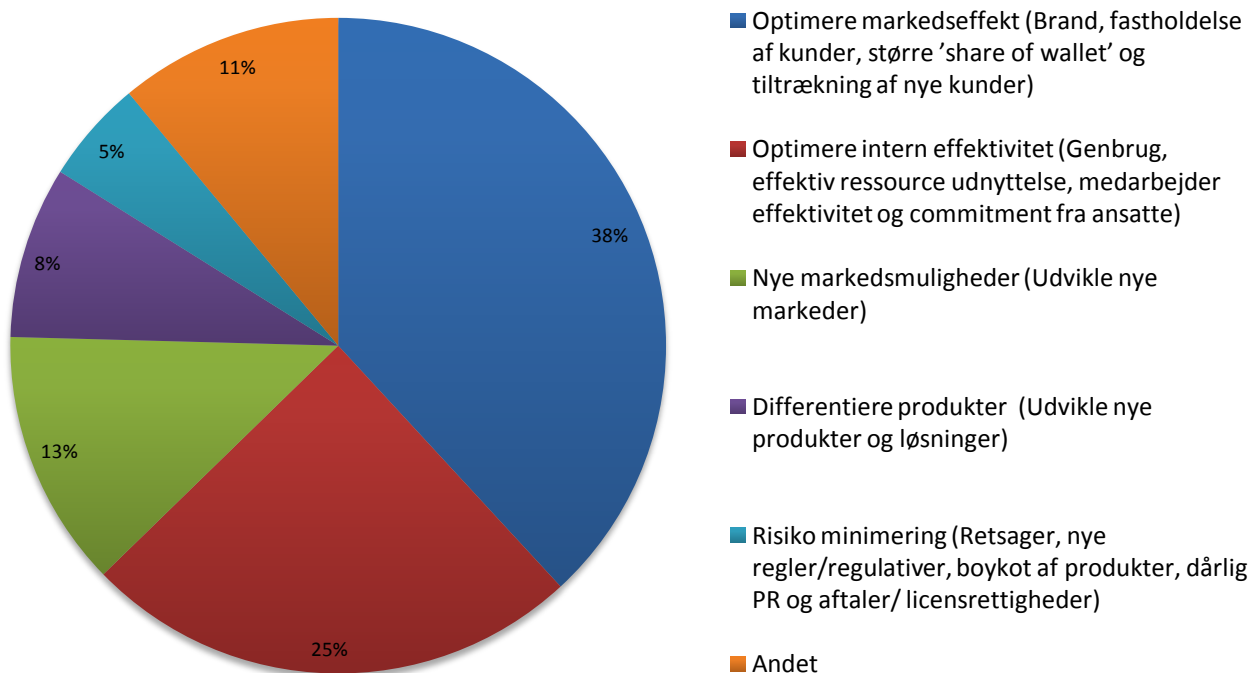


7. Hvilke områder af den internationale standard for samfundsmæssigt ansvar, ISO 26000 Social Responsibility, omfatter jeres samarbejde?

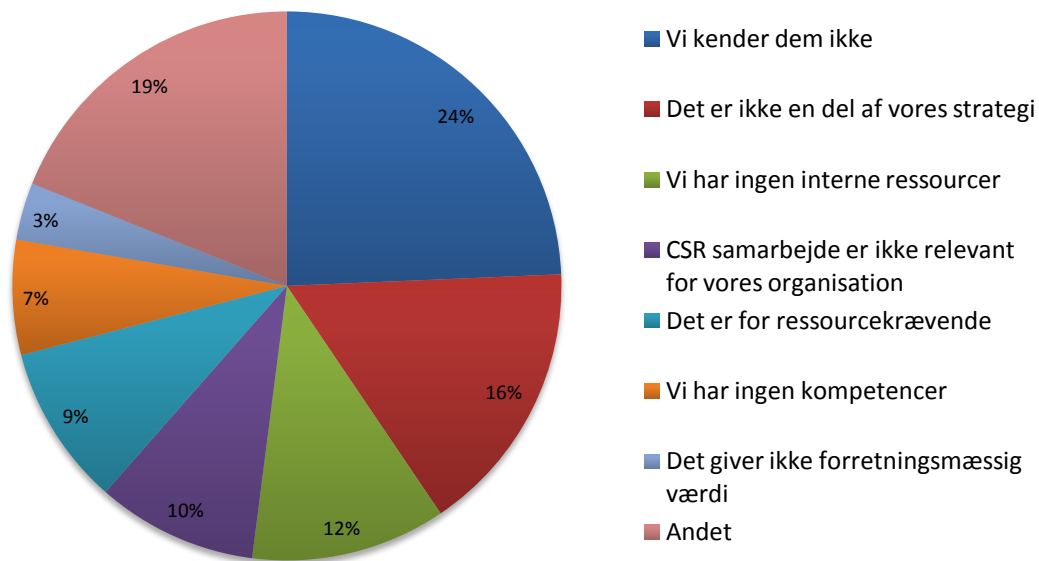


8. Hvilke primære bevæggrunde har virksomheden til CSR arbejdet? (Sæt max. 2 krydser)

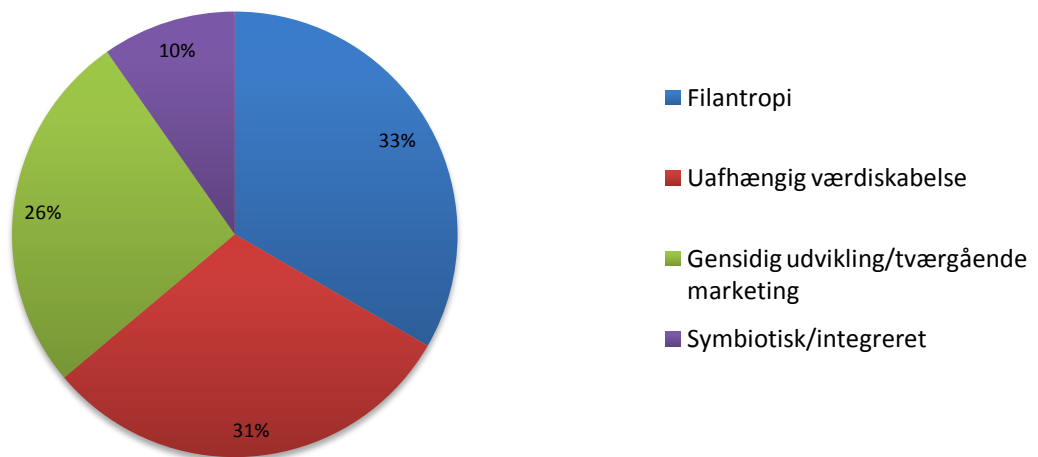
Se appendiks for "andet"



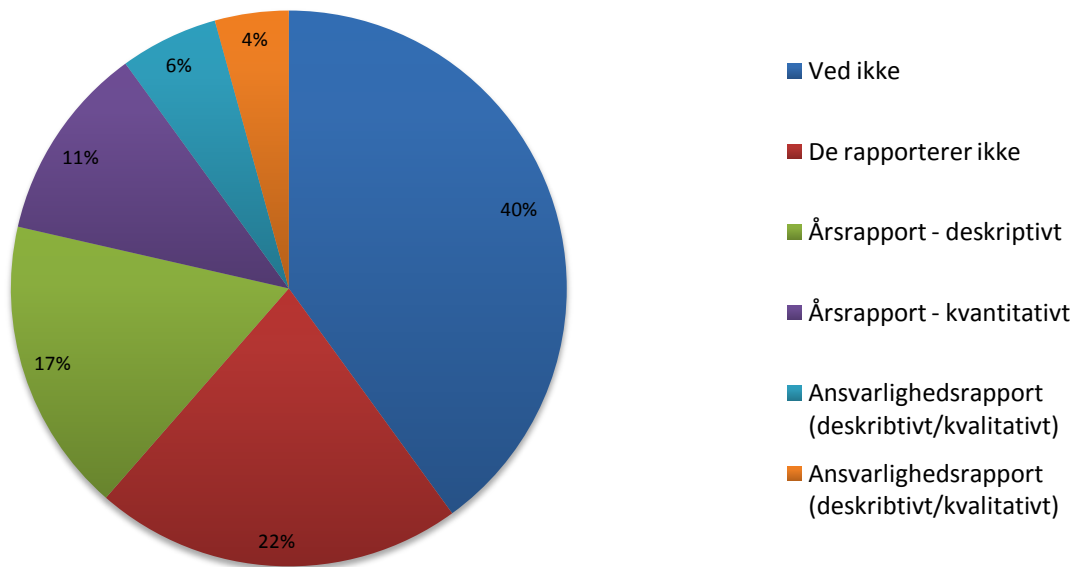
9. Hvorfor samarbejder I ikke med virksomheder om CSR projekter?



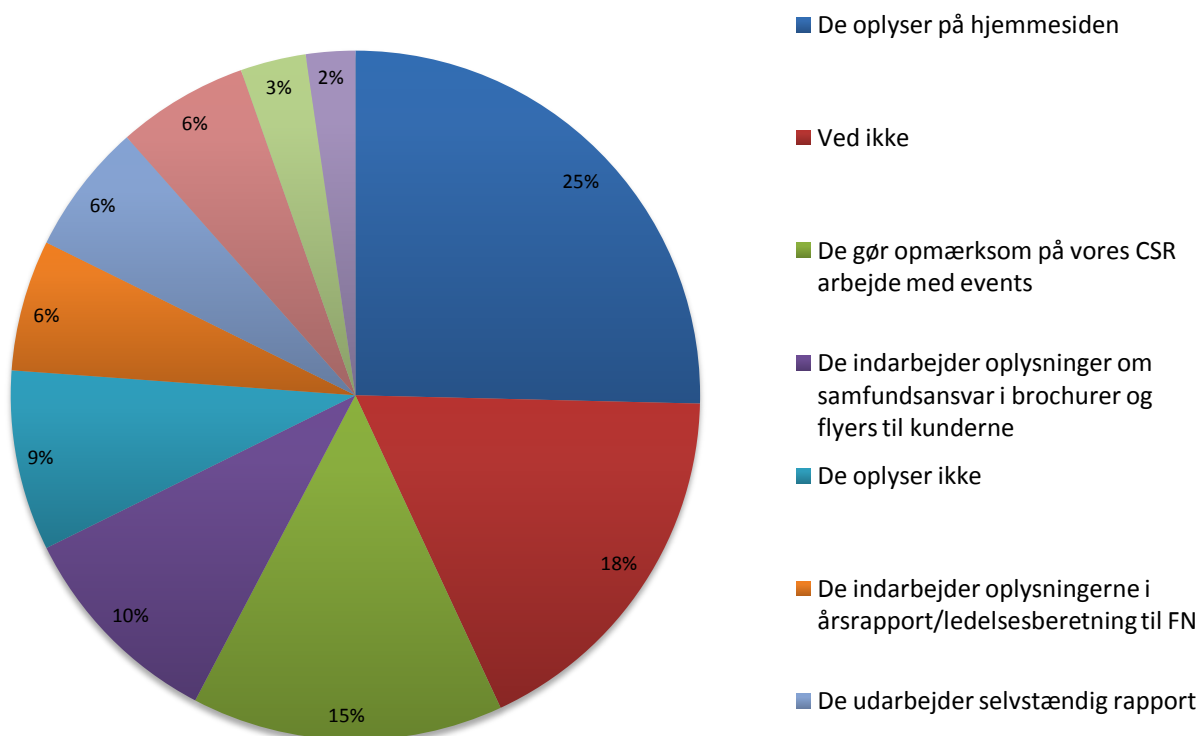
10. Hvad er den primære samarbejdsform med virksomhederne?



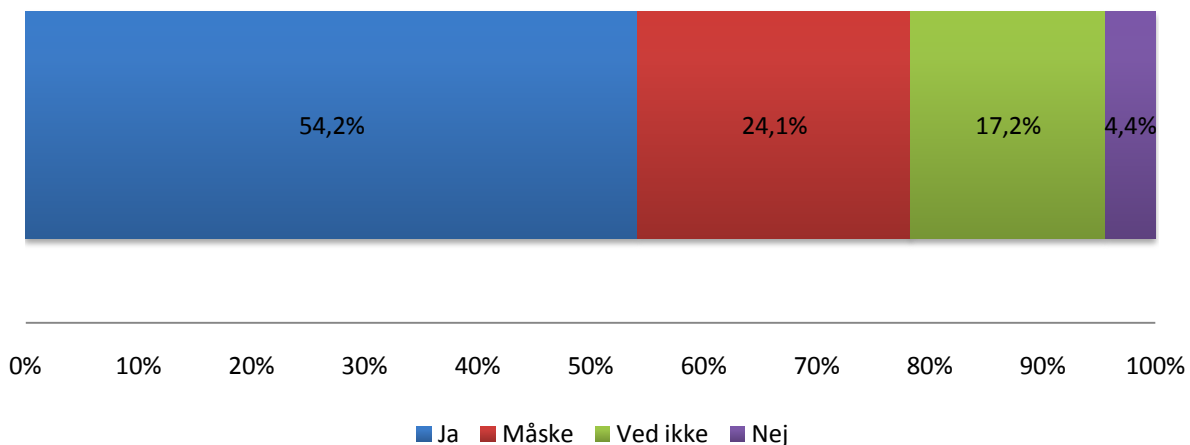
11. Hvordan måles og rapporteres virksomhedernes CSR arbejde?



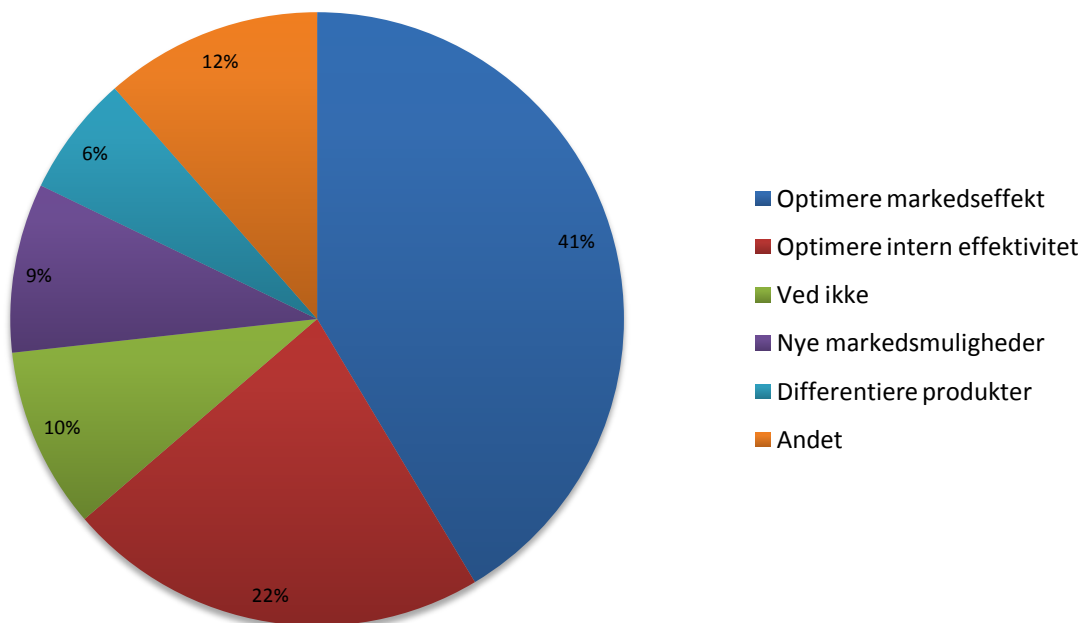
12. Hvordan kommunikerer jeres samarbejdspartner(e) om samfundsansvar og CSR?



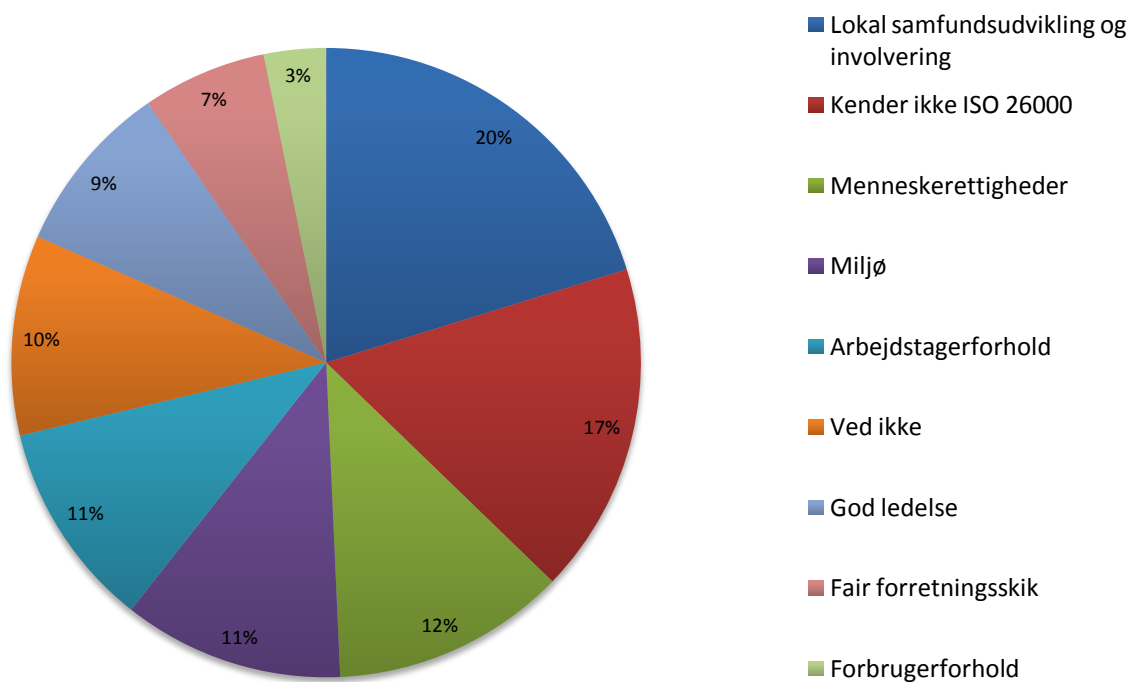
13. Vil det i fremtiden være (fortsat) relevant at samarbejde med en eller flere virksomheder om CSR projekter



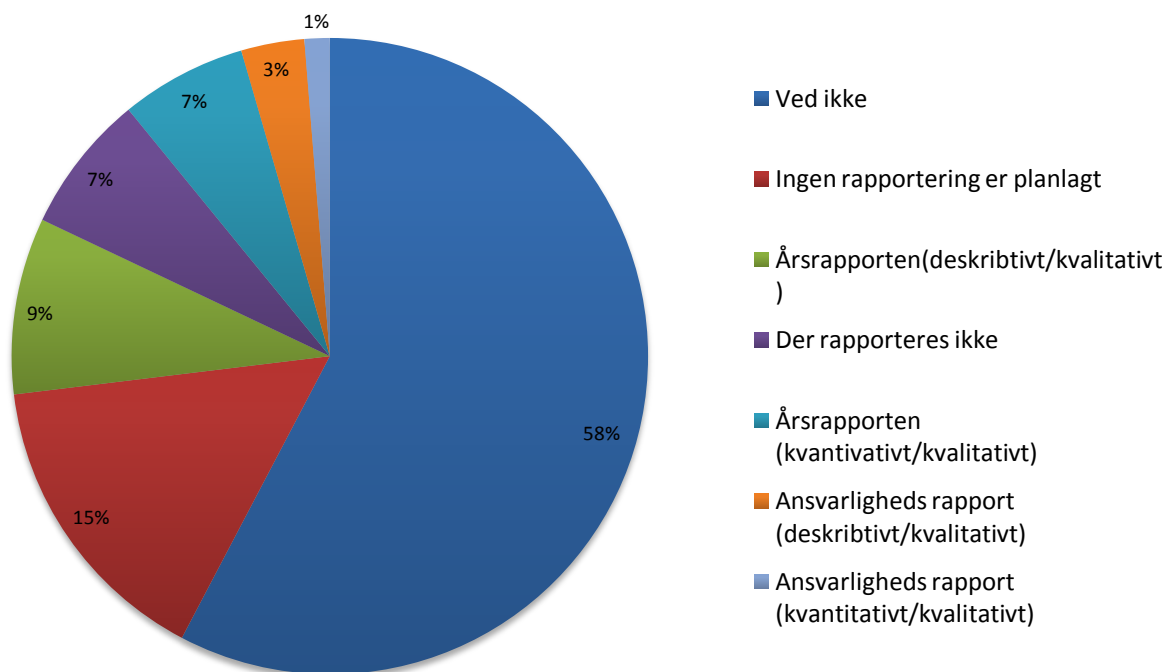
14. Hvilke bevæggrunde ser du virksomhederne har for et samarbejde med jer om fremtidige CSR projekter?



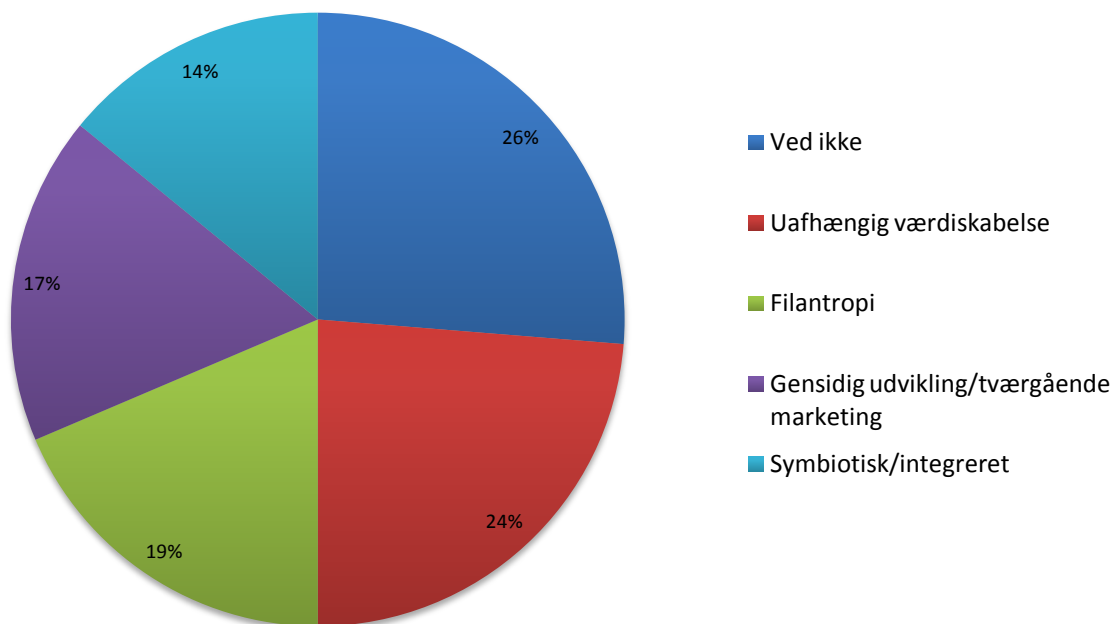
15. Hvilke områder af den internationale standard for samfundsmæssigt ansvar, ISO 26000 Social Responsibility, vil jeres fremtidige CSR arbejde omfatte?



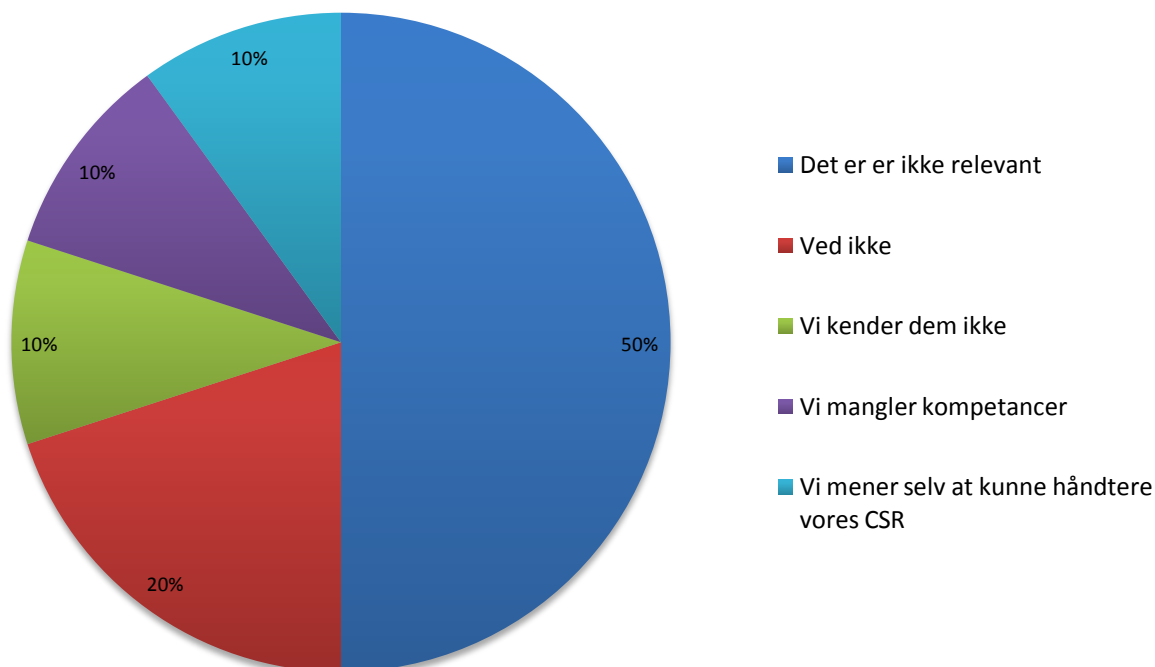
16. Hvordan planlægger virksomhederne at måle og rapporterer deres fremtidige CSR initiativer?



17. Hvilken samarbejdsform med NGO'erne vil være det primære valg for virksomheden?

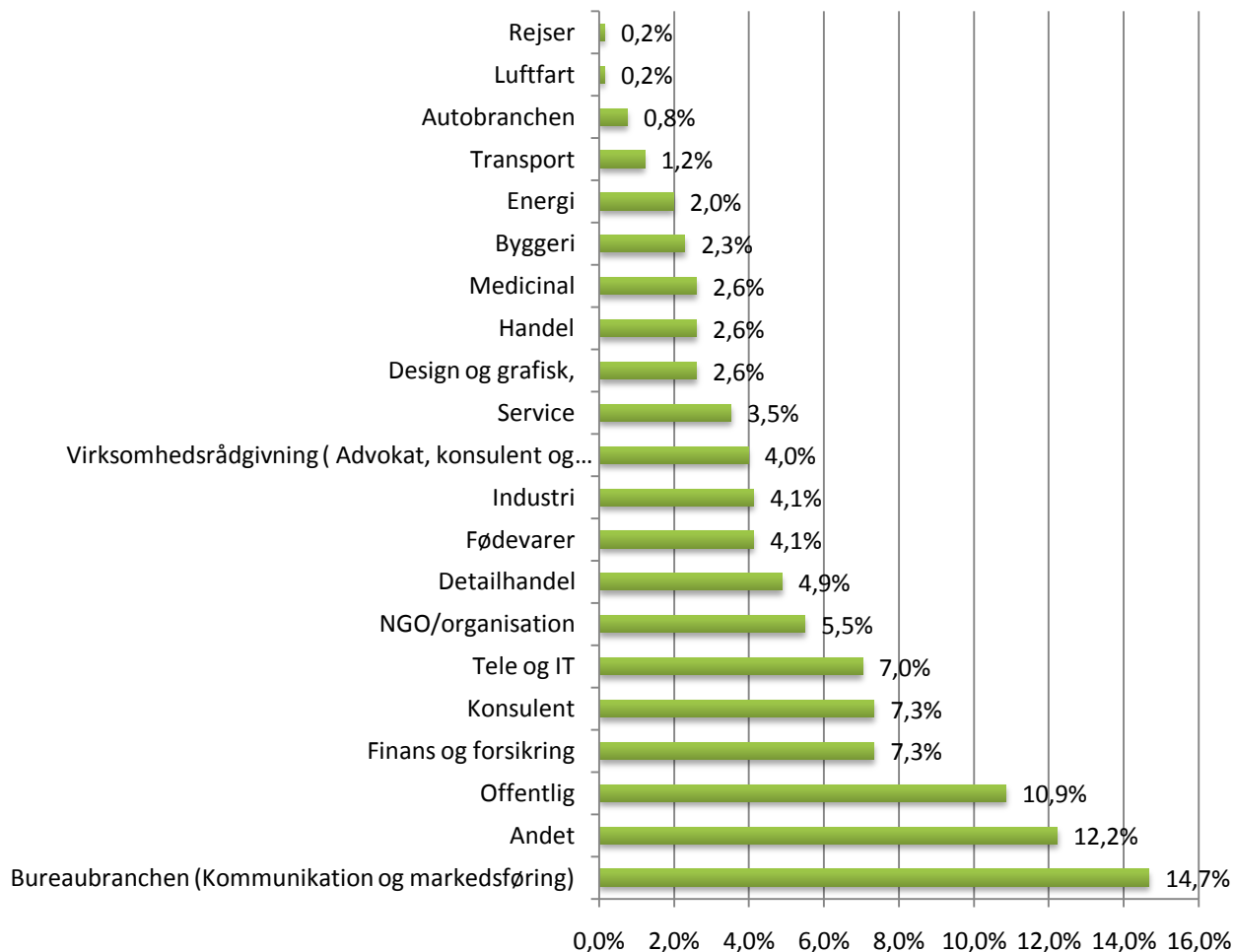


18. Hvorfor arbejder I ikke sammen med en eller flere virksomheder?

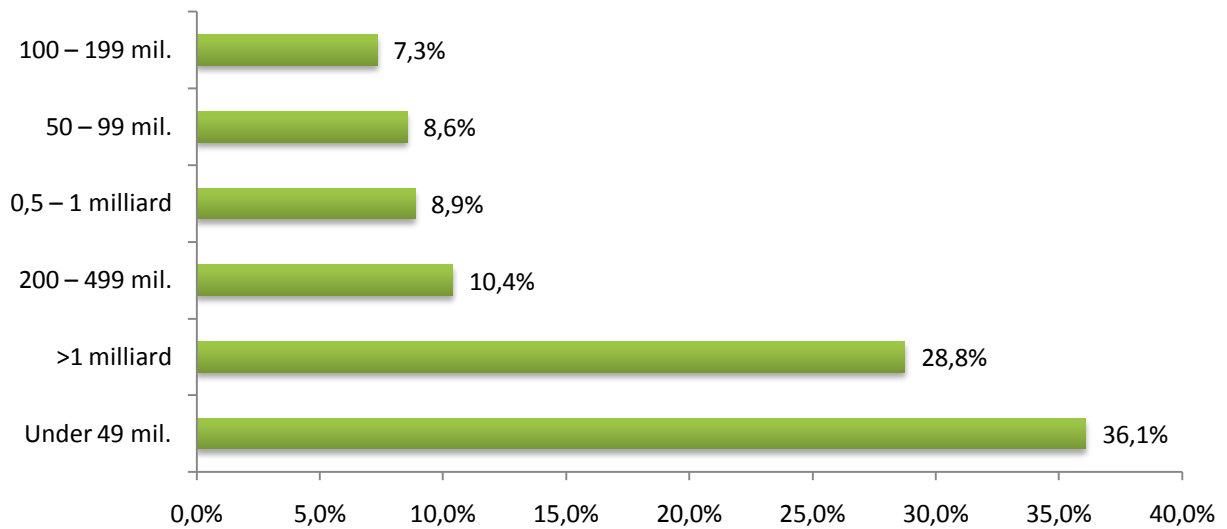


6 - Virksomheder - Gennemgang af de enkelte spørgsmål

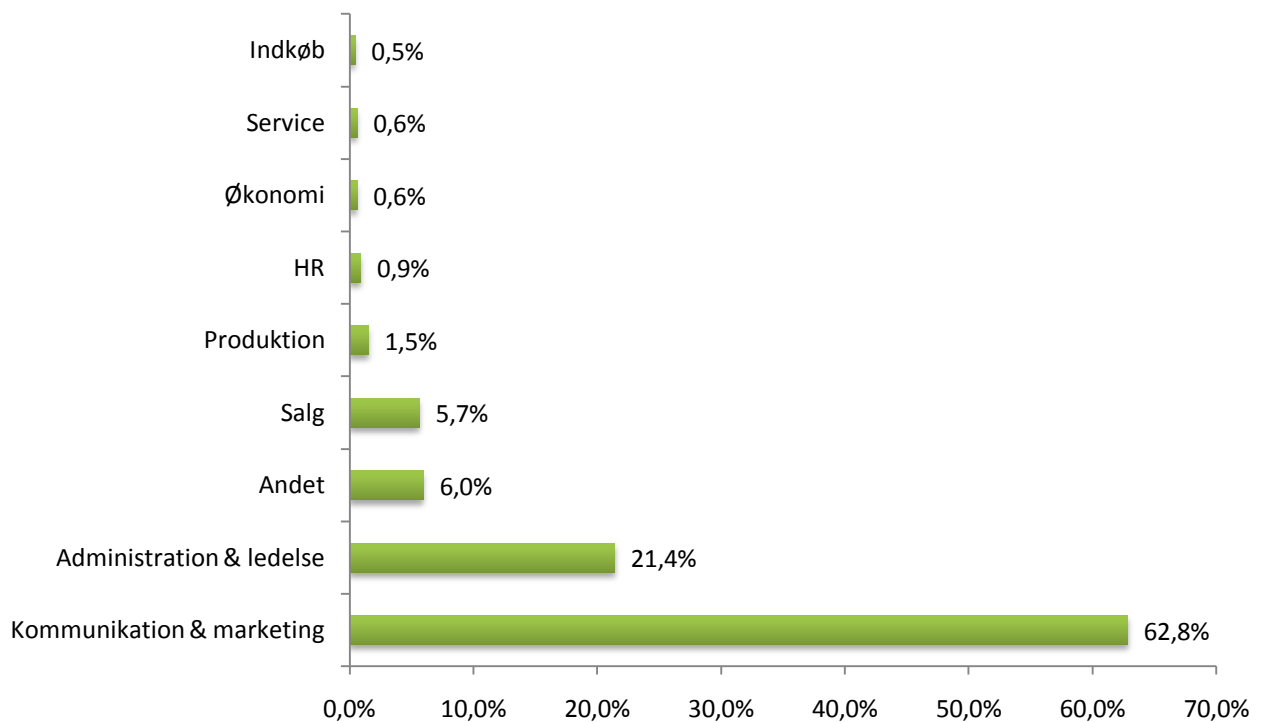
1. Hvilken branche tilhører din virksomhed?



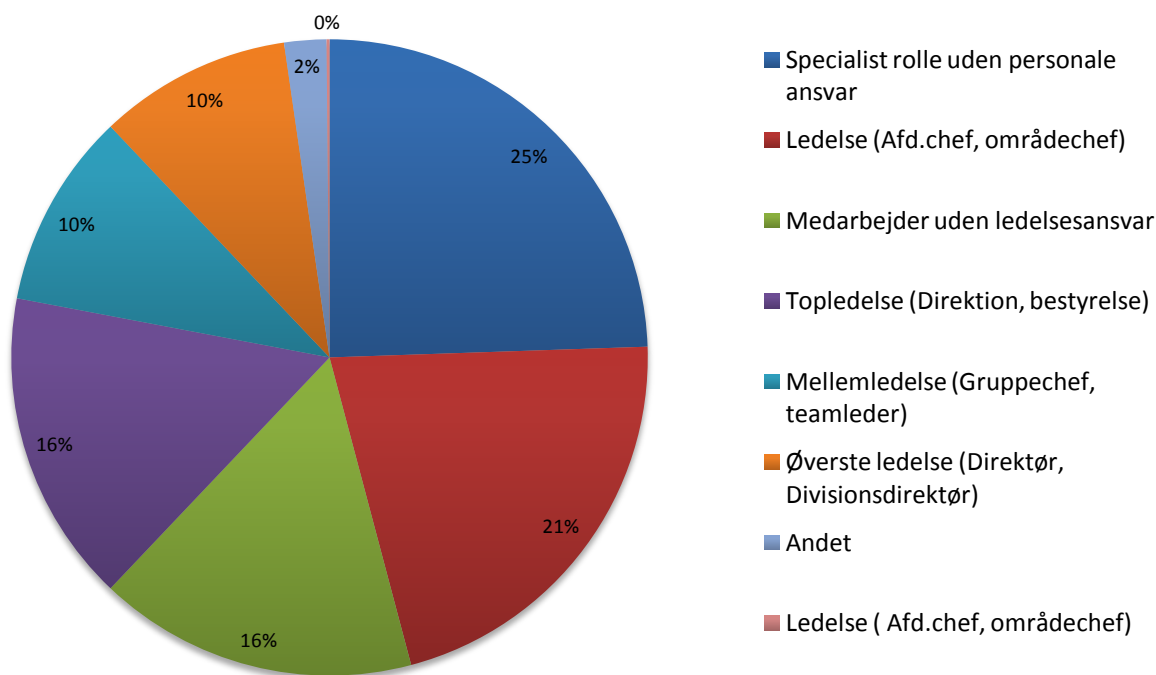
2. Hvad omsætter din virksomhed for?



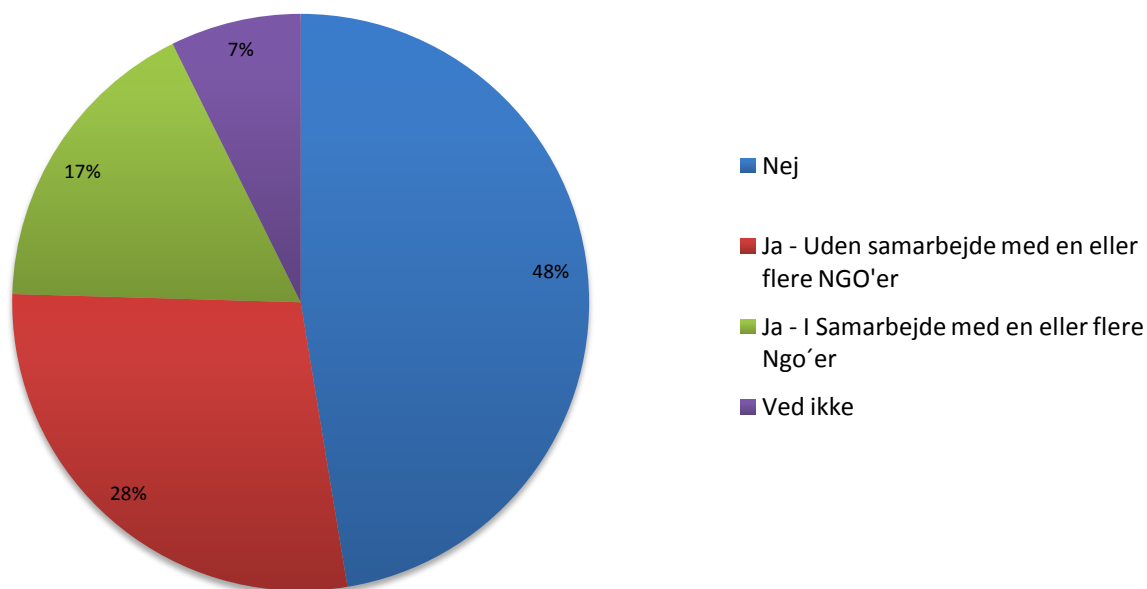
3. Hvilken afd. arbejder du i?



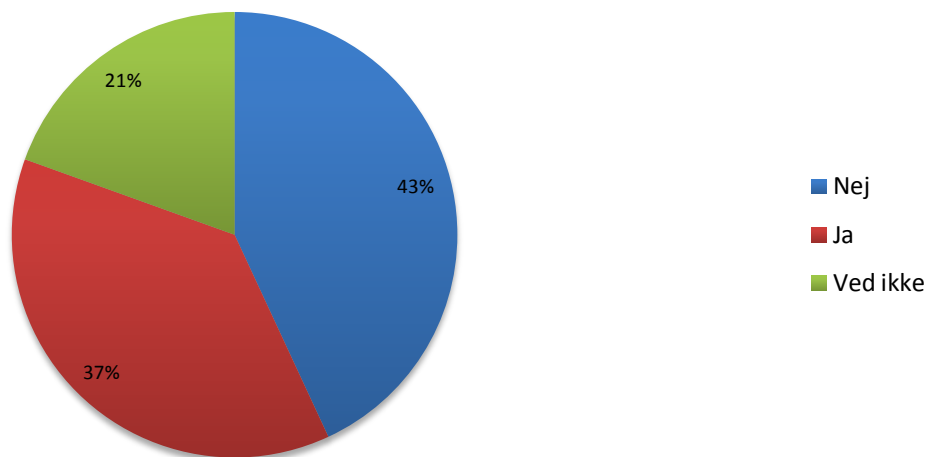
4. Hvad er din stilling/funktion?



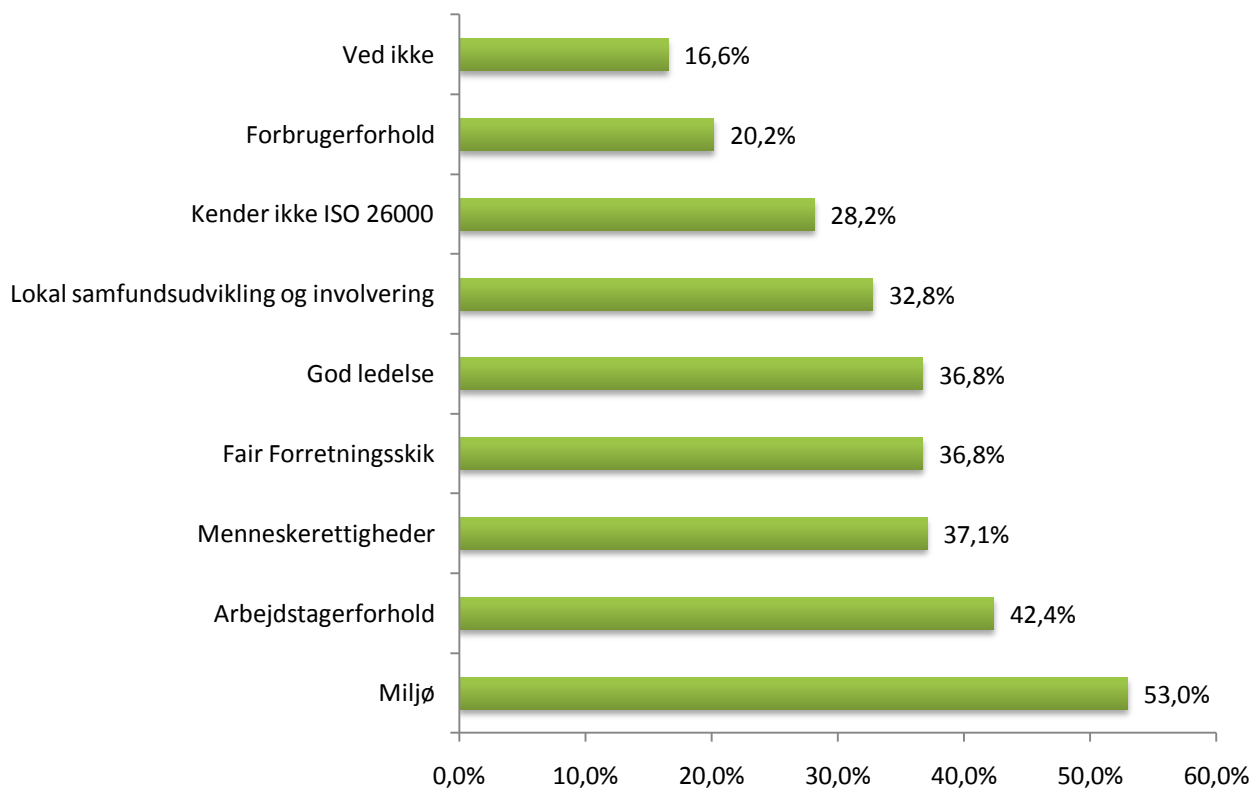
5. Arbejder virksomheden med CSR (Corporate Social Responsibility)?



6. Er virksomheden omfattet af reglerne om CSR rapportering i årsregnskabsloven (December 2008)?

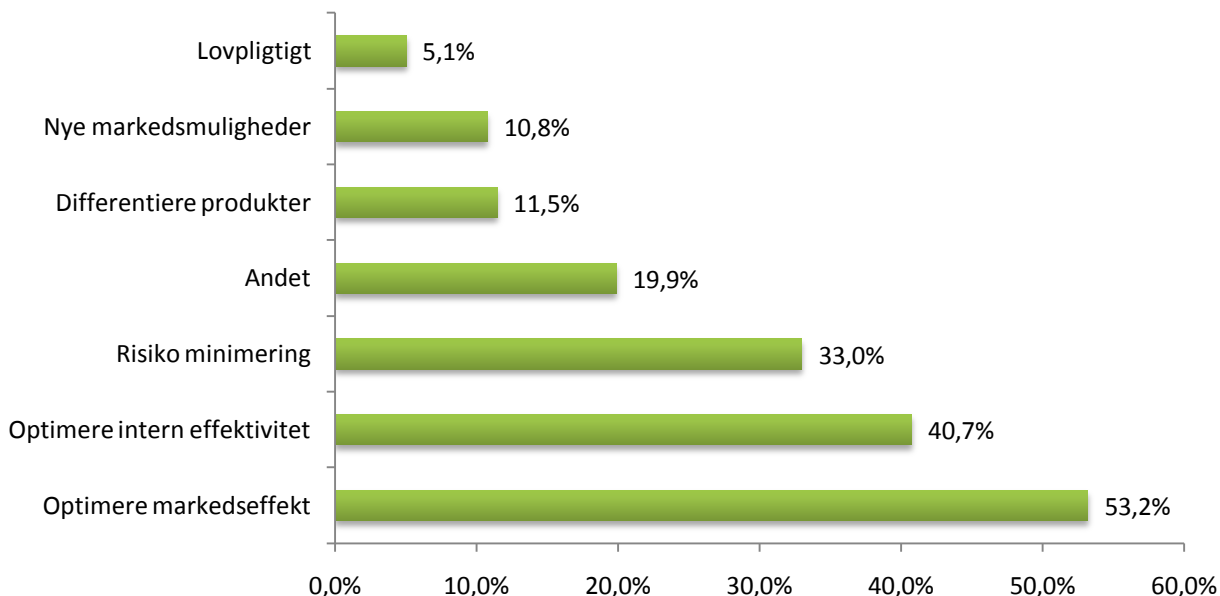


7. Hvilke områder af den internationale standard for samfundsmæssigt ansvar, ISO 26000 Social Responsibility, omfatter jeres arbejde? Sæt gerne flere krydser.



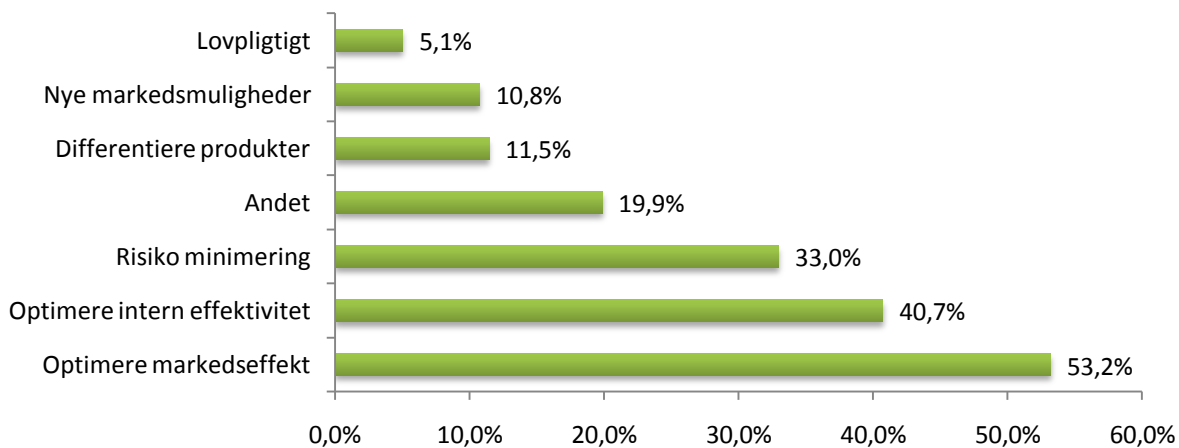
8. Hvilke primære bevæggrunde har virksomheden til CSR arbejdet? Sæt max. 2 krydser

Se appendiks for "andet"

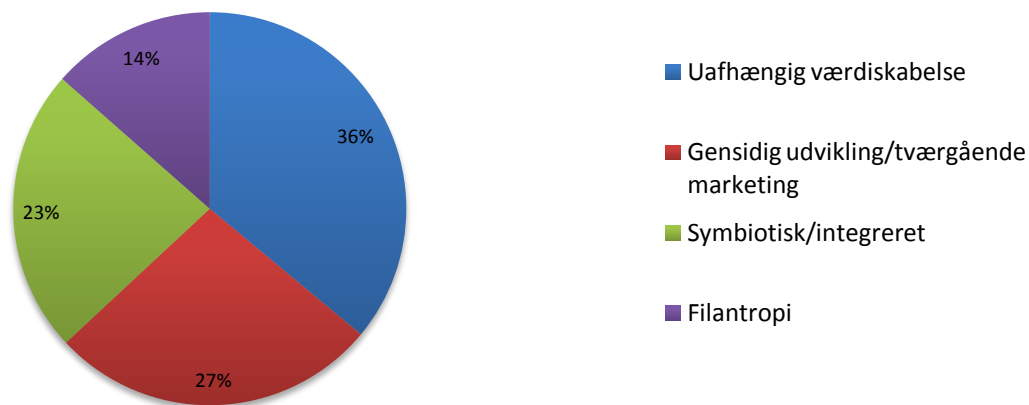


9. Hvorfor arbejder I ikke med CSR? Sæt gerne flere krydser.

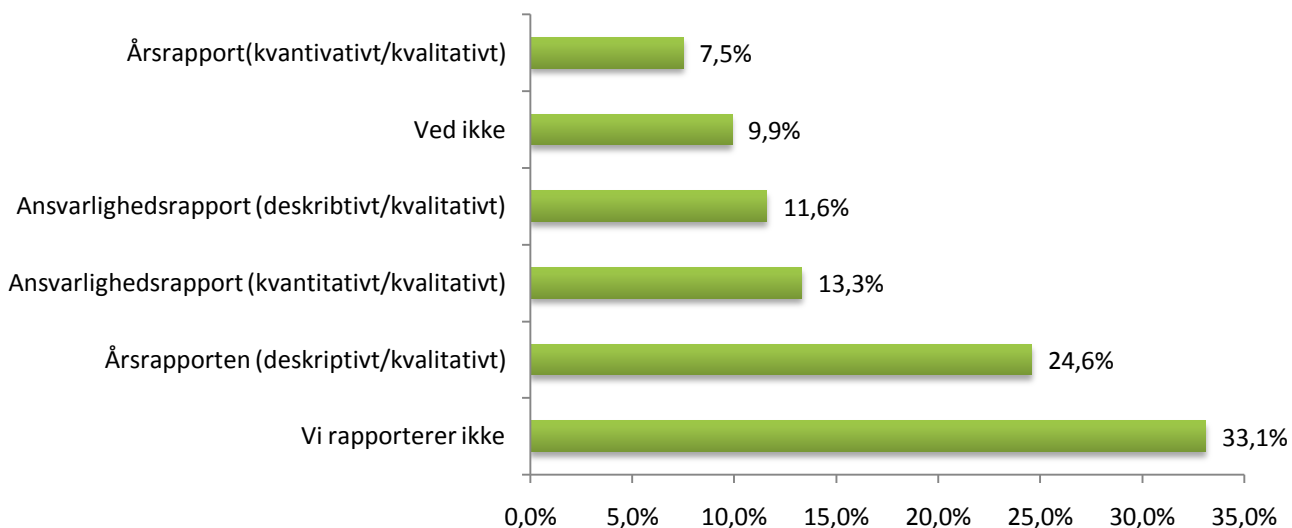
Se appendiks for "andet"



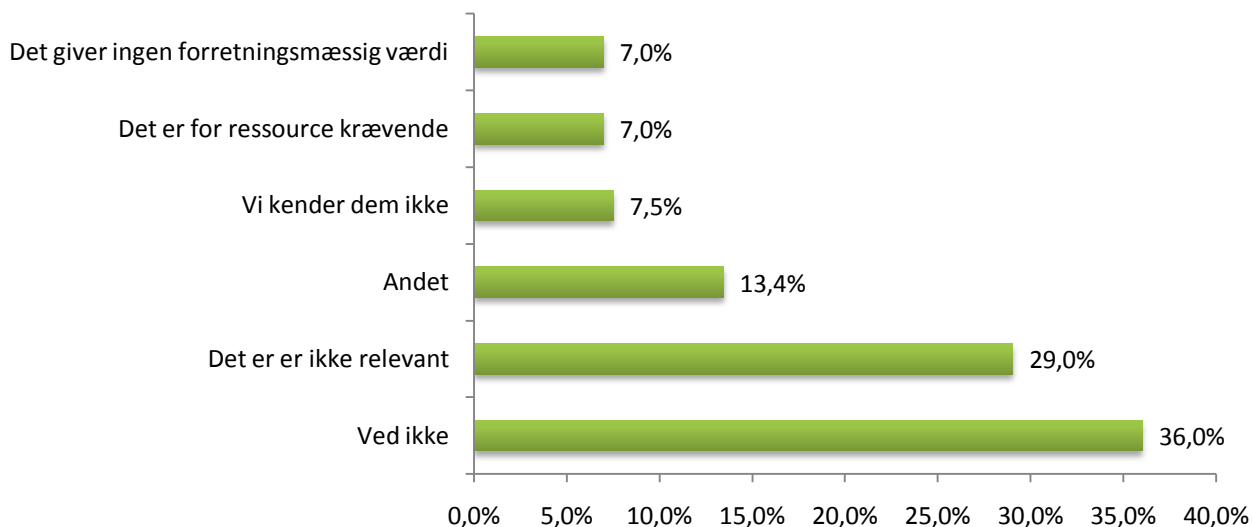
10. Hvad er den primære samarbejdsform med NGO (erne)?



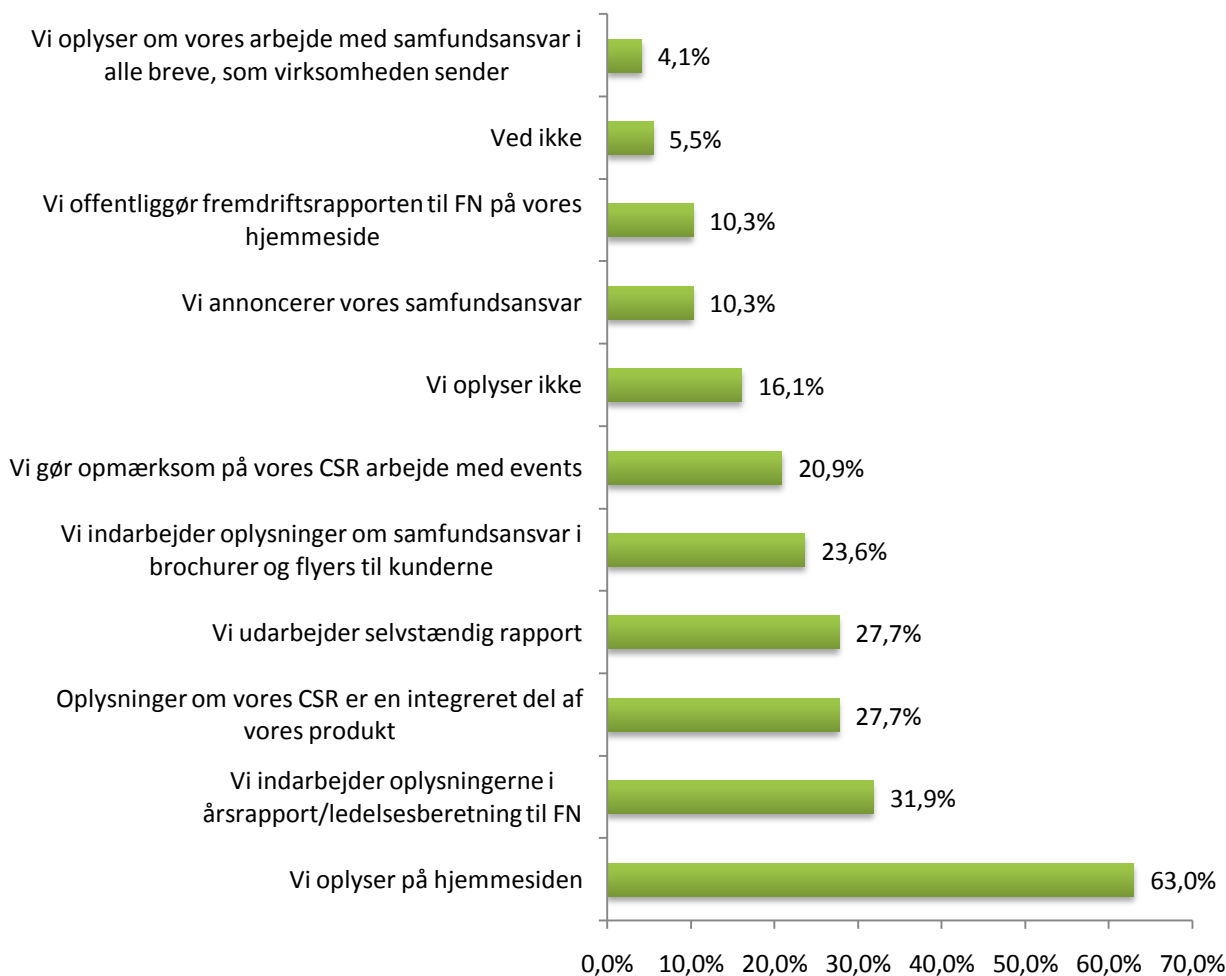
11. Hvordan måles og rapporteres der på jeres CSR initiativer?



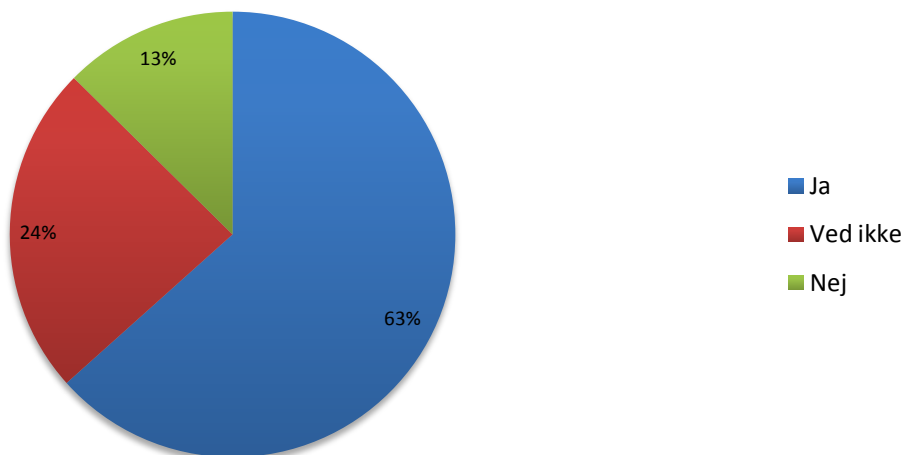
12. Hvad er den primære årsag til, at I ikke arbejder sammen med en eller flere NGO?



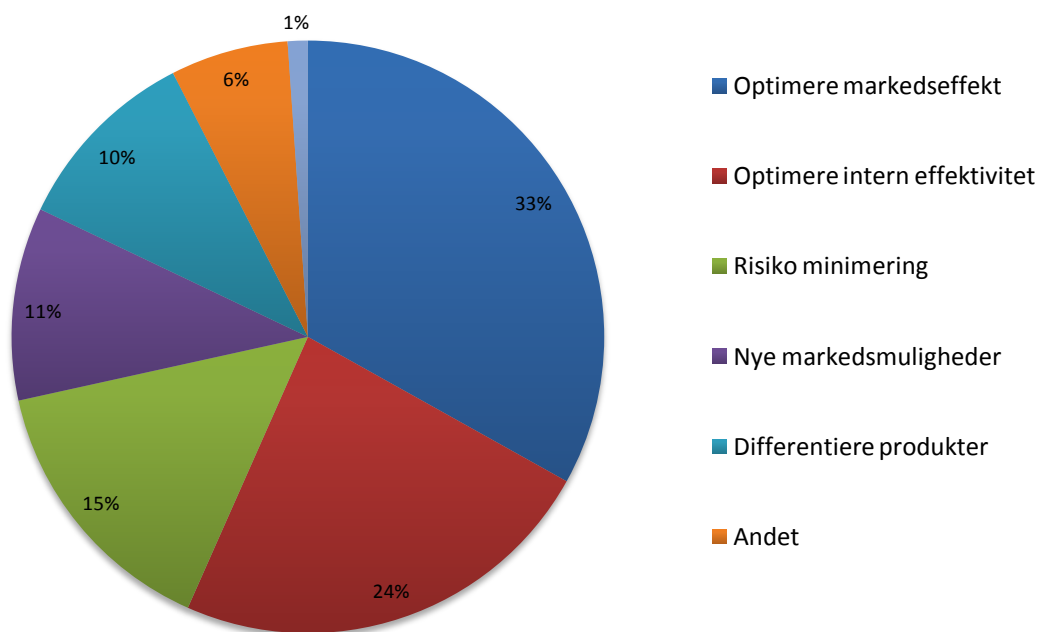
13. Hvordan oplyser og kommunikerer I om samfundsansvar og CSR? Sæt gerne flere krydser.



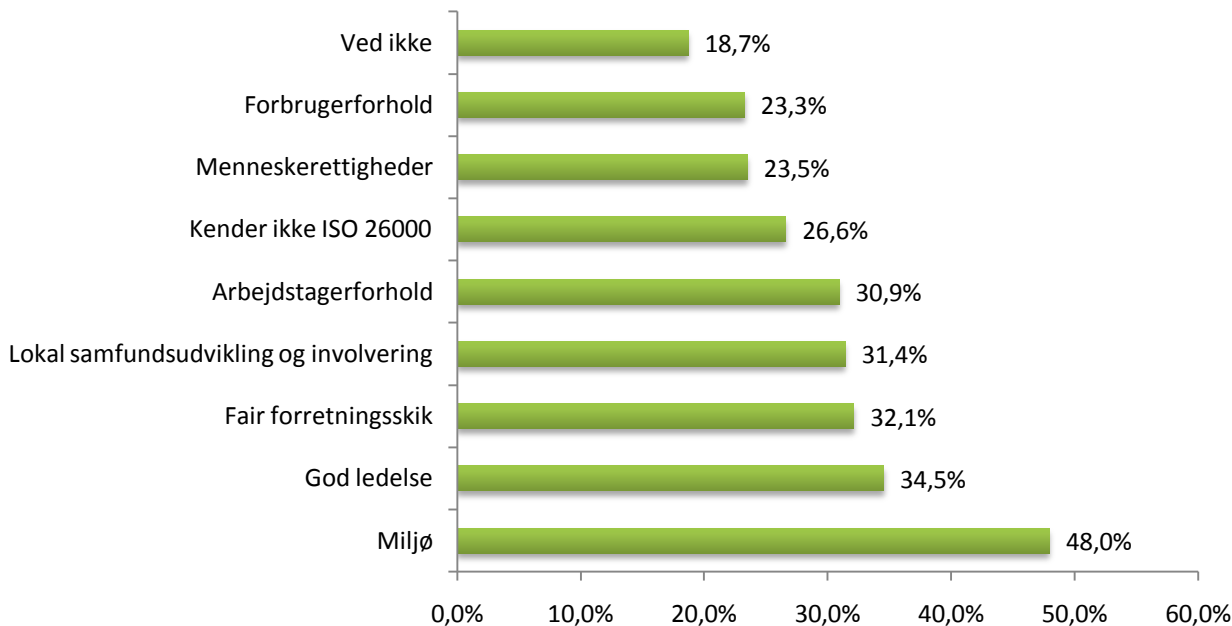
14. Ser du nogle muligheder for (forsat) at arbejde med CSR i fremtiden?



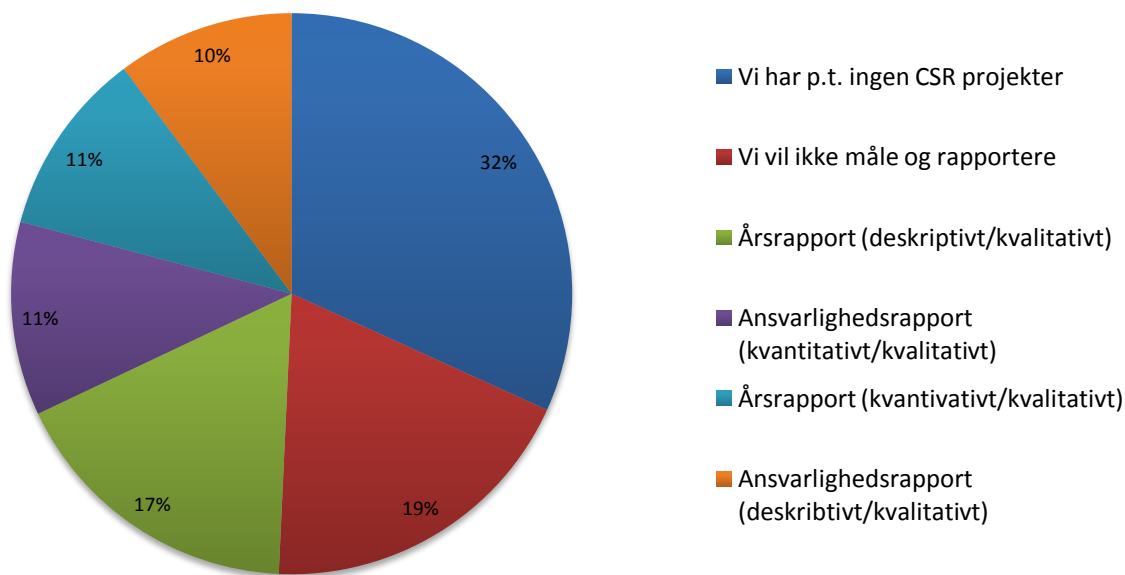
15. Hvilke primære bevæggrunde har virksomheden til CSR arbejdet i fremtiden? Sæt max. 2 krydser.



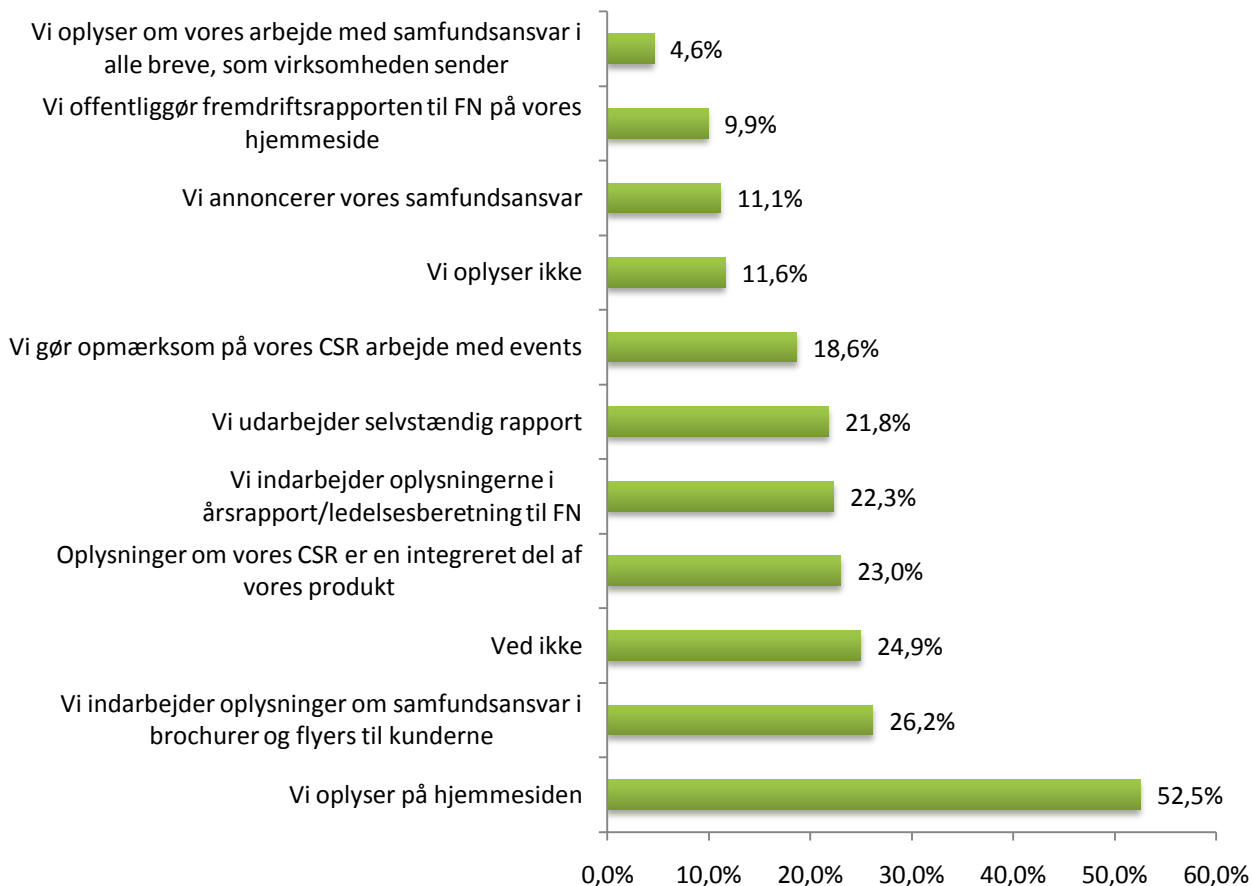
16. Hvilke områder af den internationale standard for samfundsmæssigt ansvar, ISO 26000 Social Responsibility, vil fremtidige projekter omfatte? Sæt gerne flere krydser.



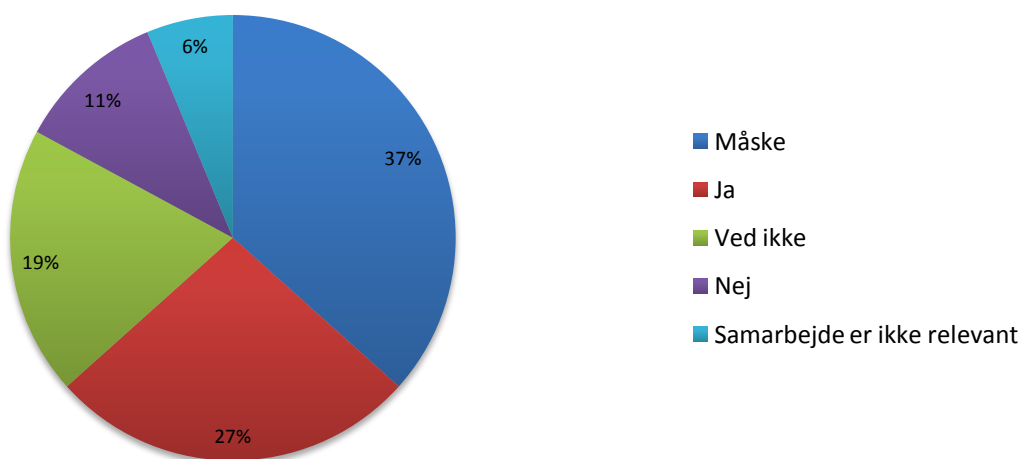
17. Hvordan planlægger I at måle og rapporterer jeres fremtidige CSR initiativer?



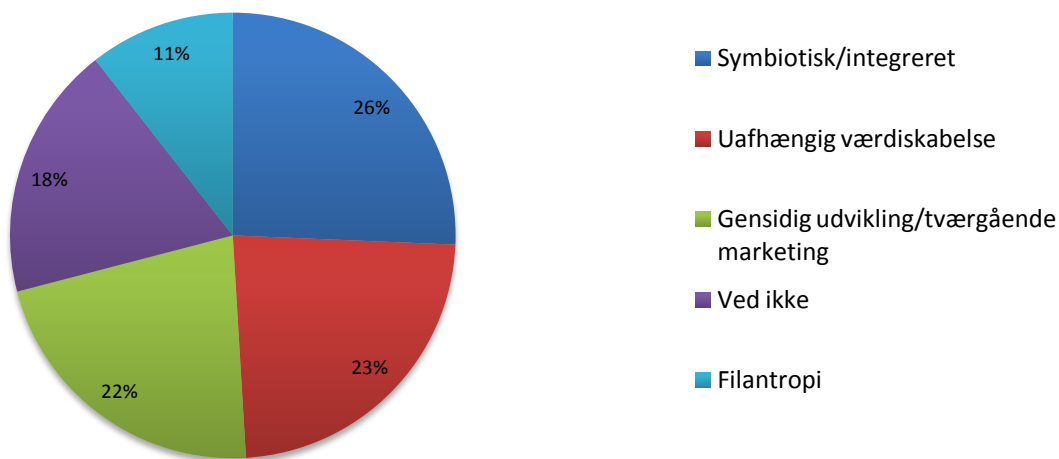
18. Hvordan vil I i fremtiden oplyse og kommunikere om samfundsansvar og CSR? Sæt gerne flere krydser.



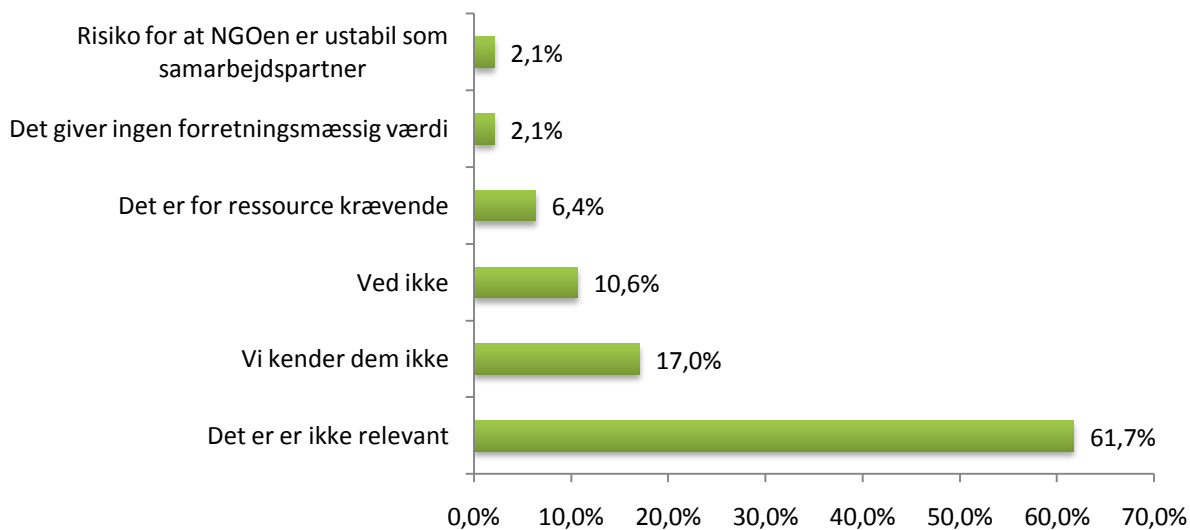
19. I fremtidige CSR projekter vil det så være relevant at samarbejde med en eller flere NGO



20. Hvilken samarbejdsform med NGO vil være det primære valg?



21. Hvad er den primære årsag til, at I ikke arbejder sammen med en eller flere NGO i fremtidige projekter?



22. Hvorfor vil I ikke arbejde med CSR i fremtiden? Sæt gerne flere krydser.

