

Muligheder og barrierer for samfundsansvar i små og mellemstore virksomheder

Rapport

Erhvervsstyrelsen

21. marts 2013

# Indhold

<b>1.</b>	<b>INDLEDNING</b>	<b>3</b>
1.1	Undersøgelsens formål	3
1.2	Undersøgelsens Metode	3
1.3	Læsevejledning	4
<b>2.</b>	<b>HOVEDKONKLUSIONER</b>	<b>5</b>
2.1	Anbefalinger	7
<b>3.</b>	<b>SMV'ER OG SAMFUNDSANSVAR</b>	<b>10</b>
3.1	Afsættet i værdier - ikke i forretningen	11
3.2	Business as usual?	15
<b>4.</b>	<b>BARRIERER OG BEHOV</b>	<b>18</b>
4.2	Barrierer på specifikke områder	21
4.3	Hvilke Behov er der?	23
4.4	Årsager til ikke at arbejde med CSR	24
<b>5.</b>	<b>METODE</b>	<b>28</b>
5.1	Telefonisk spørgeskemaundersøgelse blandt 349 SMV'er	28
5.2	8 kvalitative interview med SMV'er	28
5.3	Ekspertinterview	29
5.4	Desk research	29

# 1. Indledning

Denne rapport præsenterer resultaterne af en undersøgelse om "Muligheder og barrierer for CSR i små- og mellemstore virksomheder" (SMV). Undersøgelsen er gennemført for Erhvervsstyrelsen (ERST) i perioden december 2012 til februar 2013.

Ifølge opdraget fra ERST står danske SMV'er over for særlige udfordringer i arbejdet med corporate social responsibility (CSR) eller samfundsansvar – eksempelvis i forhold til menneskerettigheder, leverandørstyring, miljø og klima, fordi de ikke har samme ressourcer og systematik, f.eks. i relation til ledelsesstrukturer og -systemer, som større virksomheder. Samtidig viser en undersøgelse fra Rådet for Samfundsansvar, at mange SMV'er ikke arbejder strategisk med samfundsansvar, der ellers kunne styrke virksomhedens vækst og konkurrenceevne.

## 1.1 UNDERSØGELSENS FORMÅL

Formålet med undersøgelsen er at kortlægge muligheder/ barrierer for SMV'ers strategiske arbejde med samfundsansvar, herunder at:

- Afdække hvilke behov danske SMV'er har i forbindelse med deres arbejde med samfundsansvar inden for menneskerettigheder, klima og miljø, leverandørstyring, rapportering, anti-korruption, innovation og udarbejdelse af en CSR strategi..
- Identificere muligheder/barrierer for danske SMV'er i at arbejde med samfundsansvar på ovennævnte områder.
- Komme med anbefalinger til initiativer, der kan hjælpe SMV'er med gribe mulighederne og imødekomme eventuelle barrierer.

## 1.2 UNDERSØGELSENS METODE

Undersøgelsen baserer sig på en række dataindsamlingselementer – kvantitative som kvalitative. De er alle vist i oversigtsfigur i figuren nedenfor og er kort kommenteret:

<b>Telefonisk spørgeskemaundersøgelse blandt 349 SMV'er</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der er gennemført en telefonisk spørgeskemaundersøgelse blandt 347 danske SMV'er med mellem 10 og 200 ansatte.</li> <li>• For at styrke et internationalt perspektiv på CSR er kun medtaget virksomheder, som har samhandel eller på anden måde samarbejder med kunder, leverandører eller samarbejdspartnere i ulandet.</li> <li>• Spørgeskemaet til undersøgelsen rummer, dels spørgsmål om indholdet i virksomhedernes CSR-indsats, dels spørgsmål om, hvorfor virksomhederne arbejder eller ikke arbejder med CSR, dels om hvilke barrierer virksomhederne støder på i relation til CSR.</li> </ul>
<b>8 kvalitative interview med SMV'er</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• I forlængelse af spørgeskemaundersøgelsen er gennemført otte kvalitative dybdeinterview med SMV'er, som arbejder med CSR, og som derfor har erfaringer i relation til bl.a. barrierer.</li> <li>• De otte virksomheder er udvalgt gennem spørgeskemaundersøgelsen.</li> <li>• Interviewene har fokus på en nuancering og forklaring af de resultater om bl.a. barrierer, som blev identificeret i spørgeskemaundersøgelsen.</li> </ul>
<b>6 interview med eksperter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Med henblik på at skabe overblik og nuancere resultaterne fra telefonundersøgelsen og de kvalitative interview med virksomheder, er gennemført 6 dybdeinterview med eksperter, som arbejder professionelt med CSR som forskere, rådgivere eller i organisationsregi.</li> <li>• Fokus i interviewene er lagt på at tegne en generel status på CSR-indsatsen i danske SMV'er, herunder udviklingen i indsatsens dybde og bredde. Samt at identificere barrierer for virksomhedernes generelle CSR-indsats.</li> <li>• Interviewene er desuden anvendt til at verificere resultater fra ovennævnte spørgeskemaundersøgelse og kvalitative interview med virksomheder.</li> </ul>
<b>Desk research</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der er desuden gennemført en overvejende Internetbaseret desk research med henblik på at validere og underbygge undersøgelsens resultater.</li> <li>• Fokus i desk researchen har været at afdække generelle findings om danske SMV'ers CSR-indsats samt mere specifikt at identificere undersøgelser, som afdækker barrierer for CSR. Sidstnævnte element er ligeledes søgt afdækket via en engelsksproget desk research (i mindre skala).</li> </ul>

## 1.3 LÆSEVEJLEDNING

Rapporten indledes i **kapitel 2** hvor der gives en opsummering af **rapportens hovedkonklusioner**.

**Kapitel 3** beskriver **SMV'er og deres motivation for samfundsansvar**, herunder hvor udbredt arbejdet med samfundsansvar er i danske SMV'er.

**Kapitel 4** afdækker virksomhedernes **barrierer og behov** i arbejdet med CSR.

**Metoden** bag undersøgelsen beskrives i **kapitel 5**.

## 2. Hovedkonklusioner

Arbejdet med samfundsansvar er udbredt i danske SMV'er. Denne undersøgelse viser, **at danske SMV'er - generelt betragtet - kender til CSR og selv vurderer, at de arbejder med samfundsansvar.**

**79% af de adspurgte SMV'er svarer, at de arbejder med samfundsansvar**, fx i forhold til miljø, klima, leverandører eller sociale forhold. 21 % gør det ikke. Det ligger på niveau med tidligere undersøgelser. Dette er i sig selv bemærkelsesværdigt i lyset af de seneste års lavkonjunktur. I tider med lav økonomisk vækst kan man forvente, at færre virksomheder vælger at gå i gang med at arbejde med samfundsansvar. Samtidig vil virksomheder, der allerede arbejder med samfundsansvar måske være tilbøjelige til at nedprioritere deres arbejde med samfundsansvar. Undersøgelsen viser altså, at økonomiske krisetider ikke nødvendigvis er lig med mindre fokus på samfundsansvar hos de mindre virksomheder. Undersøgelsen viser et meget tydeligt resultat i relation til SMV'ernes bevæggrunde for at arbejde med samfundsansvar. For langt størstedelen af de små og mellemstore virksomheder er afsættet for **CSR-indsatsen stadig forankret i virksomhedernes værdier og etik.** Omvendt er det kun et begrænset antal virksomheder, hvor arbejdet med samfundsansvar primært er motiveret af forretningsmæssige eller strategiske årsager, herunder opfyldelsen af krav fra kunder (oftest større) om, at virksomheden skal leve op til sociale eller miljømæssige krav og standarder. **Således svarer 72 % af SMV'erne, at CSR-indsatsen er en moralsk forpligtelse, mens kun 23 % begrundes indsatser med, at det kan betale sig økonomisk.**

Denne skelnen mellem en værdidrevet CSR-indsats og en strategisk eller forretningsmæssigt drevet CSR-indsats er væsentlig, fordi **det værdibaserede udgangspunkt i sig selv udgør en barriere i forhold til at koble virksomhedens CSR-aktiviteter til kerneforretningen og strategisk prioritering af områder, som er til størst gavn både for virksomheden selv og for det omgivende samfund.** Og fordi denne skelnen i vidt omfang har indflydelse på alle øvrige aspekter, som er i fokus i denne rapport.

Undersøgelsen viser, at eksempelvis barriererne i vid udstrækning defineres af virksomhedernes motivation for CSR-indsatsen. Der er med andre ord forskel på barriererne afhængig af, om virksomhedens CSR-indsats er motiveret af værdier eller forretning (herunder krav fra kunder).

Og tilsvarende i relation til systematik og metoder i arbejdet, hvor det eksempelvis ses, at der er forskelle i relation til åbenhed omkring CSR afhængig af om udspringet er værdibaseret eller strategisk. Ligeledes ses - logisk nok - en større systematik i relation til virksomheder med en CSR-indsats, som er drevet af kundekrav eller forretningsstrategi.

MOTIVATIONSFAKTORER		
	Værdidrevet CSR: Moralsk eller etisk forpligtelse	Forretningsdrevet CSR, f.eks. compliancekrav, bundlinje, omdømme eller lignende.
<b>Emner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Det nære, ofte relateret til egne medarbejdere eller lokalområdet eller miljøområdet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forretningsdrevet CSR, fx qua compliancekrav, kan omhandle alle emner, også traditionelt mere internationale emner som antikorrupsion, menneskerettigheder, konfliktområder mv.</li> </ul>
<b>Barrierer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manglende tid og ressourcer: Manglende managementressourcer og systemer, manglende implementeringskraft mv. Manglende systematik</li> <li>• Bureaukrati: Svært at overskue regler, dokumentere indsats mv.</li> <li>• Intet overblik over effekt - for virksomhed og samfund</li> <li>• Jantelov - ønsker ikke at kommunikere CSR</li> <li>• Manglende efterspørgsel fra kunder</li> <li>• CSR opleves IKKE som en differentieringsmulighed - blot "noget man gør"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Også her mangel på tid og ressourcer, men ikke helt så udpræget</li> <li>• Business casen kan oftest ikke dokumenteres</li> <li>• Kundekrav driver ikke CSR frem. Det får kun virksomhederne til at gøre det, de skal.</li> <li>• SMV'er har ikke tyngde og gennemslagskraft til at stille krav til værdikæden - hverken op eller ned.</li> </ul>

I fortolkningen af barriererne for CSR i SMV'er er det dog væsentligt at være opmærksom på det faktum, at **størstedelen af virksomhederne faktisk pointerer, at de ikke oplever barrierer**. Mere end halvdelen af virksomhederne, 54%, svarer i spørgeskemaundersøgelsen, at de ikke oplever barrierer. Samtidig ses, at **en tredjedel af de virksomheder, som ikke har en CSR-indsats, svarer, at de ikke mangler noget for at komme i gang eller simpelthen blot ikke ønsker en CSR-indsats**.

Undersøgelsen peger entydigt på, at **den største barriere blandt små og mellemstore virksomheder, som har en CSR-indsats, er mangel på tid og ressourcer** - først og fremmest på ledelsesniveau. Manglende tid og ressourcer slår igennem i på alle delområder af CSR og i hele "processen":

- I opstartsfasen mangler virksomhederne information og ressourcer til at afdække, hvad der er relevant i arbejdet med CSR. Hvilke tiltag har den største effekt? Er man ikke i gang med CSR-arbejdet, ved man ikke, hvor man finder sin information.
- I mødet med myndigheder og store virksomheder oplever SMV'er, at CSR-arbejdet handler om procedurer og regelsæt, hvor dokumentationsarbejdet bliver et administrativt problem hos SMV'er, fordi der ikke er andre end ledelsen til at varetage det.



- SMV'er har ikke implementeringskraften og ledelsessystemer, som kan rumme CSR-indsatsen på samme måde, som større virksomheder har, hvorfor fokus kun vanskeligt kan fastholdes eller helt risikerer at gå tabt.
- SMV'er har vanskeligt ved at dokumentere effekter og gevinster af deres indsats - for dem selv og for samfundet. Hvad er gevinsten af deres CSR-indsats? Dermed bliver det tilsvarende vanskeligt at tilrettelægge indsatsen, så den får størst mulig effekt.

Barrieren - mangel på tid og ressourcer - kan på den ene side forstærkes af indsatsens værdibaserede udgangspunkt. CSR opfattes ikke som et forretningsparameter, og i bedste fald er CSR en hygiejnefaktor, men i hvert fald ikke en markedsdifferentieringsmulighed. Dermed eksisterer der ikke noget incitament til at prioritere (ledelsens) tid og ressourcer til CSR-indsatsen. Omvendt peger flere af de interviewede eksperter på, at det værdibaserede udgangspunkt faktisk er fremmede for virksomhedernes indsats, fordi det, som er motiverende for dem, er, at de kan se, at de gør en forskel for de mennesker eller det lokalområde, som indsatsen hjælper. **Dermed kan det værdibaserede udgangspunkt betragtes som en barriere for en mere forretningsorienteret tilgang til CSR**, fordi det værdibaserede udgangspunkt ofte står i vejen for en mere strategisk og forretningsorienteret tilgang til arbejdet med samfundsansvar **men ikke for indsatsen i sig selv.**

## 2.1 ANBEFALINGER

På basis af undersøgelsen kan der opstilles en række anbefalinger til, hvordan barriererne for SMV'ernes CSR-indsats kan imødegås. Disse anbefalinger baserer sig hovedsagelig på de kvalitative interview med virksomheder og ditto med eksperter.

### Virksomhederne mangler viden, men der er ikke behov for mere generaliseret viden

På den ene side mangler virksomhederne viden. På den anden side findes allerede myriader af vidensopsamlinger, cases, guidelines, rapporteringsredskaber og andre værktøjer i et omfang, som i sig selv kan udgøre et problem i relation til at øge forvirringen. De interviewede eksperter kommer da også samstemmende med den opfordring, at **der ikke er behov for flere generelle guidelines, kompasser, værktøjer og guidelines.** Og dette bekræftes i nogen grad af interviewene med de virksomheder, som er lidt længere i arbejdet med CSR, som fortæller, at de ikke har haft problemer med at lokalisere den viden, som de har skullet bruge.

I relation til at imødekomme SMV'ernes behov for mere viden kan der på baggrund af undersøgelsen opstilles følgende anbefalinger:

- Virksomhederne har i opstartsfasen ofte behov for at "nedbryde" CSR i delområder, fordi det kan være svært for virksomhederne at afdække, hvad der er relevant for dem, hvis de skal give sig i kast med CSR eller samfundsansvar som overordnet begreb. CSR er et enormt omfattende og komplekst område, som virksomhederne ikke kan overskue og som i hvert fald samlet set ikke nødvendigvis er relevant for virksomhederne. Enkelte eksperter peger sågar på, at man fra politisk hold skaber en omvej for sig selv ved at kalde indsatsen for CSR eller for den sags skyld samfundsansvar.
- I forlængelse her af peges fra både virksomheder og eksperter på, at der er behov for, at virksomhederne gives **hjælp til en indledningsvis afdækning af relevans** - hvad gør virksomheden allerede? Hvilke områder af CSR er relevant for deres forretning? Hvor vil en indsats have størst effekt? Hvilke indsatser har både effekt i en social forstand og relevans som forretningsparameter?
- Inspirationsmateriale til virksomhederne bør være orienteret mod at **gå i dybden frem for at illustrere en bred forretningsmæssig tilgang**. Der findes allerede mange cases om virksomheder med en generel CSR-indsats, hvorfor der opfordres til at eventuelle fremtidige cases eller inspirationsmateriale fokuserer på virksomheder, som er kommet meget langt på delområder. Eller fokuserer i dybden på sektorspecifikke tiltag.
- Der opfordres samtidig til, at egentlige **business cases bliver mere specifikke i relation til at kunne dokumentere den faktiske effekt og ikke bare konstatere, at det har været "godt for bundlinjen"**. Hvad har rent faktisk været den præcise økonomiske effekt af en konkret indsats på et konkret delområde - for virksomheden og for samfundet?

## Det værdibaserede udgangspunkt skal anerkendes men forretningspotentialet skal realiseres

På den ene side er danske SMV'er i et internationalt perspektiv "godt med". Qua den store indsats, som danske SMV'er udviser i forbindelse med de lokale og oftest værdidrevende CSR-indsatser er vurderingen, at danske SMV'er CSR-indsats hører til i førerfeltet internationalt. Det kan umiddelbart tilsige, at yderligere indsats ikke er nødvendig. På den anden side peger nærværende undersøgelse på et stort forbedringspotentiale, når det gælder danske SMV'ers arbejde med CSR som en del af virksomhedernes strategi og forretningside. Det er det derfor relevant at antage, at der findes et uudnyttet potentiale i form af at gøre indsatsen mere strategisk og forretningsorienteret.

Dermed opstår der et paradoks mellem det strategiske og det værdibaserede. Muligvis kan det største *forretningspotentiale* realiseres ved at gøre CSR mere strategisk, men det er ikke det, som motiverer til indsatsen. Det er tværtimod det værdibaserede og oftest meget lokale, hvor virksomhederne kan se, at deres indsats gør en forskel. Derfor er det værdibaserede udgangspunkt bedst i relation til at realisere den *største reelle samfundsansvarsmæssige indsats* fra virksomhederne.

- Anbefalingen (fra flere eksperter) er derfor, at **det værdibaserede udgangspunkt for SMV'erne accepteres, men at business casen illustreres på specifikt delområdeniveau med en præcis af-**



**dækning af effekter for virksomhederne** - igen med vægt på en præcis økonomisk afdækning frem for generelle termer om, at det er godt for bundlinjen eller, at det betaler sig økonomisk.

- Det fremhæves i den sammenhæng, at man skal være varsom med kun at retfærdiggøre CSR ud fra et forretningsmæssigt perspektiv, fordi den direkte sammenhæng mellem CSR-indsatsen og forretningen ikke nødvendigvis er eksisterende i den enkelte virksomhed.
- Samtidig opfordres også her til at **hjælpe virksomhederne med vurdering af effekten af deres indsats**. Virksomhederne gør en indsats ud fra et værdibaseret udgangspunkt, og det, som motiverer dem, er den forskel de kan gøre for medarbejdere, lokalområdet osv. Derfor er det relevant, at **vurdering af effekten ikke kun illustrerer business casen for virksomheden men også for samfundet / lokalområdet**.

### 3. SMV'er og samfundsansvar

Undersøgelsens resultater peger samstemmende på, at arbejdet med CSR er udbredt i danske SMV'er - således tyder både spørgeskemaundersøgelsen, ekspertinterview og desk research på, at danske SMV'er - generelt betragtet - kender til CSR og selv vurderer, at de har en CSR-indsats.

Flere eksperter peger endda på, at SMV'erne i virkeligheden oftest løfter den relativt største samfundsmæssige byrde, fordi de tager et relativt stort ansvar, som oftest er værdibaseret og meget lokalt forankret samfundsansvar, og fordi størstedelen af dem gør det.

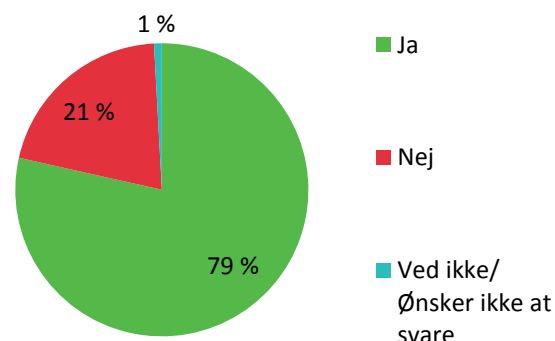
Det er dog ikke ensbetydende med, at der ikke er et urealiseret potentiale i såvel bredden - at få flere med på vognen - og i dybden - at få hver enkelt virksomhed til at tage mere samfundsansvar eller blive bedre til det.

Indeværende undersøgelse viser, at 79% af de adspurgte SMV'er svarer, at de arbejder med samfundsansvar, fx i forhold til miljø, klima, leverandører eller sociale forhold - se figur 3.1.

Hele 79 % af danske SMV'er arbejder med samfundsansvar i en eller anden form. 21 % gør det ikke. Det ligger på niveau med en undersøgelse fra Erhvervs- og Selskabsstyrelsen blandt 1.071 SMV'er i Danmark i 2005, hvor 75 % af virksomhederne angiver, at de arbejder med samfundsansvar, mens 19 % ikke gør<sup>1</sup>.

Det er i sig selv bemærkelsesværdigt, at niveauet holdes fra 2005. Således peges i flere interview med virksomheder og eksperter på, at disses års lavkonjunktur ikke er befordrende for CSR-indsatsen, fordi aktiviteterne i virksomhe-

**Figur 3.1: Arbejder din virksomhed med samfundsansvar, fx i forhold til miljø, klima, leverandører eller sociale forhold? (N=349)**



<sup>1</sup> *People & Profit Phase 2: Mapping of CSR activities among small and medium-sized enterprises*, TNS Gallup for Erhvervs- og Selskabsstyrelsen, oktober 2005.

derne ofte fokuseres mere på kernekompetencerne under lavkonjunkturer, hvorved CSR *kan* ryge lidt ned på prioriteringslisten.

Undersøgelsen viser, at der er sammenhæng mellem virksomhedsstørrelse (antal ansatte), og hvorvidt man arbejder med CSR, idet relativt flere af de helt små virksomheder, svarer, at de ikke arbejder med CSR.

**Tabel 4.1. Arbejder din virksomhed med samfundsansvar, fx i forhold til miljø, klima, leverandører eller sociale forhold? Fordelt på antal ansatte. (N=349)**

	10-19 ansatte	20-49 ansatte	50-99 ansatte	100-200 ansatte	Total
Ja	69 %	77%	90 %	89 %	<b>79 %</b>
Nej	29 %	22%	10 %	11 %	<b>21 %</b>
Ved ikke/ Ønsker ikke at svare	2 %	1%	0 %	0 %	<b>1 %</b>
Total	100 %	100%	100 %	100 %	<b>100 %</b>

Som det fremgår, er CSR udbredt blandt langt størstedelen af SMV'erne uanset størrelse. Der ses dog en tendens til, at jo større virksomhederne er, jo flere har en CSR-indsats (eller er bevidste om, at de har det). Således ses, at næsten tre fjerdedele, 69%, af de mindre virksomheder med 10-29 ansatte, har en CSR-indsats, mens det samme gør sig gældende for næsten 9 ud af 10 (89%) af virksomhederne med 100-199 ansatte.

### 3.1 AFSÆTTET I VÆRDIER - IKKE I FORRETNINGEN

Undersøgelsen viser et meget tydeligt resultat i relation til SMV'ernes bevæggrunde for at arbejde med samfundsansvar.

Samtlige datakilder i undersøgelsen viser således, at afsættet for SMV'ernes CSR-indsats stadig for langt størstedelen af virksomhederne bunder i virksomhedernes værdier og etik, mens det omvendt er et begrænset antal virksomheder, der har en CSR-indsats, som primært er motiveret af forretningsmæssige eller strategiske årsager. Til sidstnævnte regnes også virksomheder med en CSR-indsats, som er motiveret af krav fra kunder om at leve op til sociale eller miljømæssige krav og standarder.

I et enkelt ekspertinterview peges også på, at nogle virksomheders CSR-indsats er udsprunget som en følgevirkning af kvalitetsarbejdet. Som eksempel kan nævnes fødevarerområdet, hvor et område som dyrevelfærd i nogle tilfælde vil være noget, virksomhederne begynder at arbejde med som følge af en generel produktrelateret kvalitetsudvikling. Denne form for kvalitetsdrevet CSR er dog ikke en form, som kan understøttes af dataindsamlingen blandt virksomheder, henholdsvis spørgeskemaundersøgelsen og de kvalitative interview.

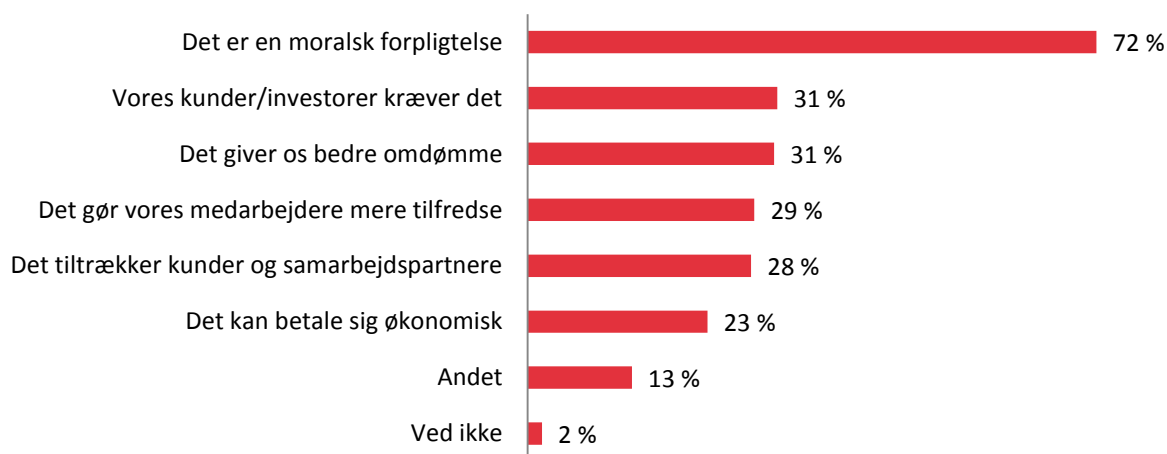
Skellet mellem en værdidrevet CSR-indsats og en strategisk eller forretningsmæssigt drevet CSR-indsats er væsentlig, fordi den i vidt omfang har indflydelse på alle øvrige aspekter, som er i fokus i denne rapport.

Således viser undersøgelsen, at eksempelvis barriererne i vidt omfang defineres af virksomhedernes motivation for CSR-indsatsen. Der er med andre ord stor forskel på barriererne afhængig af, om virksomhedens CSR-indsats er motiveret af værdier eller strategi (herunder compliancekrav).

Og tilsvarende i relation til systematik og metoder i arbejdet, hvor det eksempelvis ses, at der er forskelle i relation til åbenhed omkring CSR afhængig af om udspringet er værdibaseret eller strategisk. Ligeledes ses - logisk nok - en større systematik i relation til virksomheder med en CSR-indsats, som er drevet af compliancekrav eller forretningsstrategi.

At motivationen for CSR kan opdeles i henholdsvis værdidrevet og strategisk eller forretningsorienteret motivation, og at førstnævnte er mest udbredt blandt danske SMV'er, bekræftes i vidt omfang af spørgeskemaundersøgelsen blandt danske SMV'er. Figur 3.2. illustrerer motiverne for at arbejde med CSR blandt de 274 SMV'er i undersøgelsen, som angiver at arbejde med samfundsansvar, CSR.

**Figur 1: Hvorfor arbejder I med samfundsansvar? Mulighed for flere svar. (N=274, kun virksomheder, som har CSR-indsats)**



Den altoverskyggende motivation for at arbejde med CSR er en følelse af moralsk forpligtelse. Det angiver 72 % af virksomhederne.

De mere strategisk orienterede motiver kommer først i anden række. Således angiver omkring en tredjedel af virksomhederne (med en CSR-indsats), at de arbejder med CSR på grund af henholdsvis krav fra kunder/investorer, et bedre omdømme, medarbejdertilfredshed eller tiltrækning af kunder.

Lidt færre, 23 %, angiver at arbejde med CSR, fordi det betaler sig økonomisk.

Et nogenlunde tilsvarende resultat ses i den tidligere refererede undersøgelse fra Erhvervs- og Selskabsstyrelsen blandt 1.071 danske SMV'er (10-250 ansatte) fra 2005, hvor 69% af virksomhederne begrundede deres CSR-aktiviteter med etiske og moralske årsager, som således også dengang var den mest udbredte begrundelse. Tilsvarende begrundede 39% af virksomhederne i 2005 CSR-aktiviteterne med krav fra kunder og/eller leverandører, mens 56 % angav forventningen om en positiv indvirkning på virksomhedens økonomiske resultat som en årsag til at have iværksat CSR-aktiviteter.<sup>2</sup>

De kvalitative interview med SMV'er peger ligeledes på, at virksomhedernes motiver for at arbejde med CSR i høj grad er bundet op på en moralsk eller etiske årsager. Man driver sin virksomhed ansvarligt, fordi man i bund og grund er et anstændigt menneske, som naturligvis har en moralsk forpligtelse i forhold til samfundet.

---

<sup>2</sup> *People & Profit Phase 2: Mapping of CSR activities among small and medium-sized enterprises*, TNS Gallup for Erhvervs- og Selskabsstyrelsen, oktober 2005. Det bemærkes, at der skal tages forbehold for sammenligningen af de to undersøgelser pga. af forskelle i metode og spørgeformulering.

"CSR er ikke noget, vi bruger længere i vores markedsføring. Vi har gjort det i ti år. Det virkede ikke. Det er ikke noget, vi slår os op på længere. Vi har en tillidskvinde og gode medarbejderforhold, selvfølgelig. Siden 1946 har vi fulgt alle regler. Vi tager da samfundsansvar, kan man sige."

*(Direktør, plastvirksomhed, 30 ansatte)*

Oplevelsen er, at der ikke er mange (nye) kunder at vinde ved at arbejde med CSR. Alligevel har virksomhederne dog blik for, at der også er økonomiske gevinster, fx i form af kontinuitet og stabilitet i medarbejderstaben, tilfredse medarbejdere, et godt ry og image i lokalområdet, men det er ikke økonomiske incitamenter, som er målbare eller så tydelige, at de bliver deciderede incitamenter. Dog ses en undtagelse på miljøområdet, hvor især energieffektivisering ofte har et ganske håndgribeligt økonomisk incitament i form af omkostningsreduktioner. Der er således ikke nødvendigvis et modsætningsforhold mellem det moralske aspekt og forretningsaspektet for virksomhederne, selvom virksomhederne primært arbejder med samfundsansvar ud fra en moralsk forpligtelse.

De kvalitative interview med virksomheder viser endvidere, at en del virksomheder har en modvilje mod at profilere sig på samfundsansvar. Det opfattes som krukkeri at udstille sin virksomhed som særlig ansvarlig. Det regnes for en selvfølge, at man generelt opfylder krav og certificeringer på virksomhedens forretningsområde. "Efterlever man ikke samfundets regler, så falder hammeren", som en virksomhedsleder formulerer det. Desuden kan man sjældent adskille sig i forhold til konkurrenterne på baggrund af samfundsansvar. Kunderne efterspørger pris, dernæst kvalitet, ikke CSR. I nogle tilfælde er fx energivenlige løsninger også økonomiske løsninger, men det skal kunden kunne se på bundlinjen.

"Jeg vil ikke sige, at vi arbejder med en fast CSR-promovering eller profil, som vi kommunikerer rundt. Det handler om, at der ikke er en fremtid, hvis du ikke agerer ansvarligt. Vi tager samfundsansvar. Det efterspørger man meget. Det skal ikke være ren mediehye, det kan folk gennemskue. Det er fordi, vi ser verden på den måde som udgangspunkt. Vi har selv et ansvar for, at alle kommer i arbejde. Det starter her."

*(Direktør, rådgiv.ingeniørvirks., 200 ansatte)*

"Jeg har aldrig brugt det fine ord, CSR, men det handler om en grundholdning til, hvordan man skal opføre sig i verden. Det er ikke fordi vi har en voldsom CSR-strategi. Det har vi ikke [...] Jeg vifter ikke med flaget. Jeg hader folk som vifter med flaget. Det er rent praleri. Miljø? Kald det miljø, andre kalder det sund fornuft. Vi sælger ventilation. 20 % af strømmen i EU bliver brugt på ventilation. Vi er Mercedes inden for ventilation. Der er enorme energibesparelser, hvis man laver det ordentlig."

*(Direktør, ventilationsvirksomhed, 10 ansatte)*



CSR-tiltag har således mere at gøre med værdier hos virksomhedens ledelse. Virksomhedens omdømme er sjældent på spil, når man fx støtter medarbejderens sportshold eller hjælper udsatte personer fra lokalområdet til beskæftigelse.

Tidligere kvalitativ forskning på området, udført af CBS og Arbejdstilsynet<sup>3</sup>, viser, at CSR i SMV'er ofte startes af en ildsjæl, der tager ansvaret ud fra eget initiativ eller fordi der opstår et behov, fx ved sygdom hos en anden medarbejder, som kræver særlige foranstaltninger. De adskiller sig således fra større virksomheder, hvis CSR ofte er et udtryk for forretningens risikostyring.

## 3.2 BUSINESS AS USUAL?

Udbredelsen af CSR - forstået som andelen af SMV'er, som har en CSR-indsats - synes at være relativt konstant. Således ses, at indeværende spørgeskemaundersøgelse i relation til udbredelsen af CSR viser stort set samme resultat som Erhvervs- og Selskabsstyrelsens undersøgelse fra 2005. I indeværende undersøgelse svarer 79% af virksomhederne, at de har en CSR-indsats mod 75% i 2005.

Tilsvarende ses, at det også i 2005 var moralske og etiske årsager, der var motivationen bag SMV'ernes CSR-indsats, mens økonomiske eller strategiske årsager også dengang var sekundære.

Det harmonerer godt med vurderingen fra ekspertinterviewene, som samstemmende går på, at danske virksomheders CSR-indsatser IKKE er blevet mere strategiske eller forretningsorienterede inden for de seneste fem år. Direkte adspurgt om udviklingen i SMV'ernes CSR-indsats inden for de seneste fem år peges på følgende hovedkonklusioner:

- Flere eksperter peger på, at det efterhånden er de fleste virksomheder, som kende til begrebet CSR, men kendskabet begrænser sig til netop kendskab og så til erkendelsen af, "at det er vigtigt".

"Vi er jo et lille hus, så vi passer godt på vores medarbejdere. Især ved at have rigtig godt styr på vores arbejdsmiljø, som jo ellers godt kan være farligt i et autoværksted. Vi sikrer os, at vi overholder al lovgivning og sørger for uddannelse af vores medarbejdere. Vi har også tegnet sundhedsforsikring for alle vores medarbejdere. Vi er jo et lille hus, så det er nødvendigt, at vi har stabil og sund arbejdskraft. Derfor skal vi også hjælpe medarbejderne til at kunne få behandling, hvis de bliver syge. Sådan gør vi her.

*(Direktør, autoforhandler, 13 ansatte)*

<sup>3</sup> Boesby, Dorte, Anne K Roepstorff og Line Granerud 2008: *CSR og arbejdsmiljø i små virksomheder*. CBS, Arbejdsmiljøforskningsfonden og Arbejdstilsynet.

- Det er - som spørgeskemaundersøgelsen og den tilsvarende undersøgelse fra 2005 viser - stadig langt den overvejende del af danske SMV'er, som arbejder med CSR udelukkende ud fra et værdiorienteret perspektiv. Faktisk fremhæves, at det er et forsvindende mindretal af SMV'erne, som forstår CSR-begrebet og særligt de strategiske og forretningsmæssige perspektiver i begrebet.
- Det manglende strategiske fokus i CSR-indsatsen har samtidig en lang række konsekvenser for, hvordan der arbejdes med CSR, idet det oftest sker usystematisk i relation til beslutningsprocesser, dokumentation og rapportering af indsats og effekter, metoder osv.
- Enkelte - men ikke alle - eksperter peger på, at compliancekrav er blevet relativt mere udbredt, fordi kravene efterhånden når helt ud i de store virksomheders værdikæder (og ikke kun til første eller andet leverandørled), men at de omvendt ikke er noget, som har drevet danske SMV'ers CSR-indsats i en mere strategisk eller forretningsorienteret retning. Samtidig pointeres, at compliancekrav ikke nødvendigvis er en stor driver for at udbygge indsatsen i den enkelte virksomhed, fordi compliancekrav ikke som sådan er motiverende for virksomhederne. Virksomhederne gør med andre ord kun det, som de bliver bedt om. Samtidig ses, at krav fra kunder ofte ikke går videre end det virksomhederne gør i forvejen (af egen fri vilje eller qua dansk lovgivning eller overenskomstkrav), hvorfor det bliver mere et spørgsmål om at dokumentere end at tage et (nyt eller anderledes) samfundsansvar. Om end det kan være gavnligt for en virksomhed at dokumentere sit samfundsansvar, tyder undersøgelsen på, at kundekravene ikke i sig selv bliver drivende for at udvide arbejdet med samfundsansvar.
- Det fortsatte værdibaserede udgangspunkt har samtidig den konsekvens, at der - ifølge de eksperter, som har et bud på det - ikke er sket nogen systematisk udvikling i, hvilke CSR-områder SMV'erne beskæftiger sig med. Der ses fluktuationer i, hvad der er de "hotte" emner, men disse affødes af konkrete begivenheder og ebber som regel ud igen. Som eksempler kan nævnes UK Bribery ACT, som øgede fokus på antikorruption, OECD's retningslinjer for multinationale selskaber og etableringen af "Mæglings - og Klageinstitutionen for ansvarlig virksomhedsadfærd). Dette har været med til at øge fokus på menneskerettigheder og tilsvarende konkrete begivenheder på mere branchespecifikke områder eller i bestemte regioner osv. Qua det overvejende værdiorienterede afsæt vurderes emnerne for danske virksomheder fortsat at være de "nære ting", som relaterer sig til indsatsen overfor egne medarbejdere, lokalområdet - og miljøområdet.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Det bemærkes, at spørgeskemaundersøgelsen ikke præcist kan afdække, hvilke emner, eksempelvis leverandørstyring, menneskerettigheder, det rummelige arbejdsmarked osv. der aktuelt er fremherskende i danske SMV'er, idet det ikke har været en del af spørgeskemaundersøgelsen til virksomhederne.

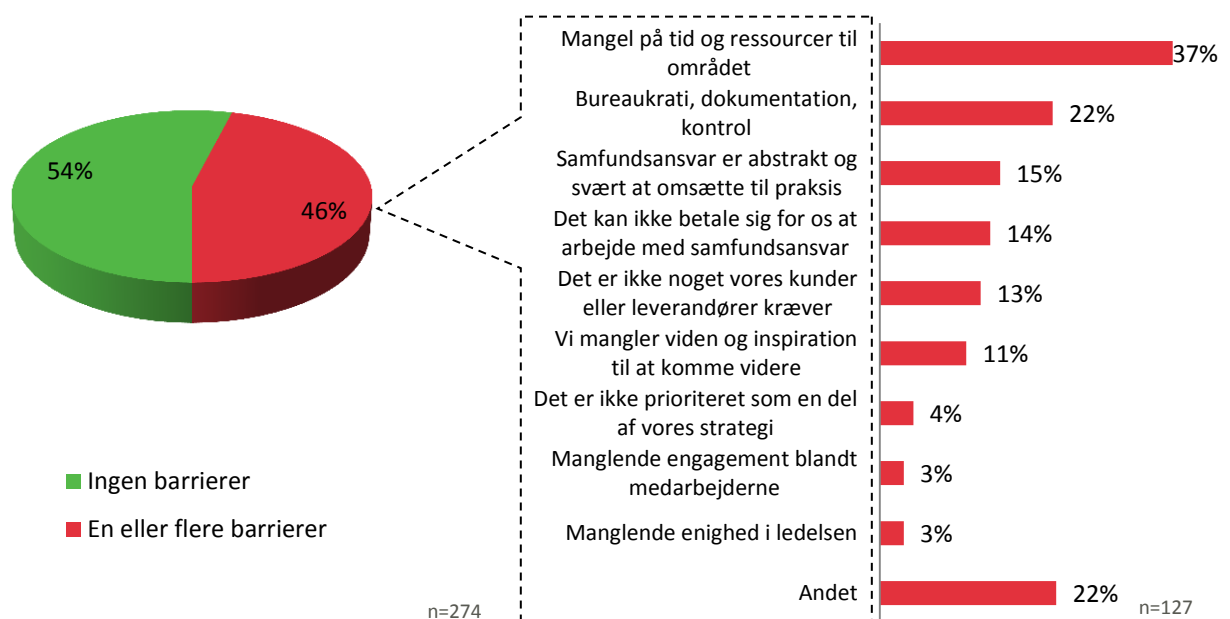
Dette bekræftes således også i de kvalitative interview i indeværende undersøgelse, selvom den kun omfatter virksomheder, som har samhandel med udlandet (import eller eksport).

## 4. Barrierer og behov

I dette afsnit afdækkes virksomhedernes barrierer og behov i arbejdet med CSR.

Figur 4.1. herunder viser, hvilke barrierer virksomhederne oplever. Figur 4.1. rummer kun resultater for de virksomheder, som har en CSR-indsats.

**Figur 2.1: Hvilke barrierer oplever jeres virksomhed i arbejdet med samfundsansvar? (Mulighed for flere svar)**



Måske lidt bemærkelsesværdigt, svarer mere end halvdelen (54 %) af de virksomheder, som har en CSR-indsats, at de **ikke** oplever barrierer i relation til deres arbejde med CSR.

Blandt de virksomheder, der oplever barrierer i forbindelse med deres CSR-indsats, nævner 37 % tids- og ressourcemangel som barriere, mens 22 % mener, at bureaukrati, dokumentation og kontrol udgør en barriere i deres arbejde med samfundsansvar. CSR krav kan være svære at gennemskue, leverandørstyring er en udfordring og der mangler information om lovkrav mm.

I forlængelse af dette anser 15 % af de virksomheder, der oplever barrierer, at samfundsansvar er abstrakt og kan være svært at omsætte til praksis. Som én anfører i de åbne besvarelser: "Vi ønsker at arbejde koncentreret om emner, der har noget med vores egen virksomhed at gøre. Men tit bliver det forventet, at vi kan fremlægge vores arbejde set fra hele samfundsansvars-paletten".

Konklusionerne fra spørgeskemaundersøgelsen understøttes af de kvalitative interview med virksomheder, hvor størstedelen af de 8 interviewede virksomheder beretter, at de ikke oplever nogen barrierer i arbejdet med CSR. Hovedparten af de adspurgte har ikke problemer med at finde frem til relevant og nyttig information om CSR, ligesom de selv har en oplevelse af, at de arbejder med CSR på en strategisk måde og formår fint at implementere det i virksomheden.

#### 4.1.1 Mangel på tid og ressourcer

Undersøgelsen peger entydigt på, at den største barriere blandt små og mellemstore virksomheder, som har en CSR-indsats, er mangel på tid og ressourcer - først og fremmest på ledelsesniveau.

Især de helt små virksomheder peger på knaphed af tid og ressourcer i forhold til arbejdet med CSR, fordi det i de små virksomheder typisk hviler på ledelsen at drive arbejdet og værdierne frem ad, at sikre implementeringen af tiltag og eventuelt sikre dokumentationen. Dermed hviler det meste af det konkrete arbejde med CSR på ledelsen, mens udlevelsen af værdierne bag naturligvis skal sikres af alle medarbejdere.

I den forbindelse udgør det faglige niveau et problem, fordi der - både i og uden for ledelsen - mangler akademiske ressourcer og faglighed. Det er en barriere med de basale færdigheder om at formulere sig og forstå ordenes betydning, samarbejde, formulering, nedskrivning - færdigheder, som mangler, og dermed udgør begrænsninger hos de ansatte.

Manglende tid og ressourcer slår igennem i på alle delområder af CSR og i hele "processen":

- SMV'er mangler information om ressourceallokering i opstartsfasen i arbejdet med CSR. Hvilke CSR-aktiviteter er relevante? Hvilke har den største effekt? Hvor skaffes der ressourcer til arbejdet?
- SMV'er, som ikke arbejder med CSR, nævner desuden, at arbejdet med CSR er abstrakt og svært at omsætte til handling. Her er der et underskud af viden. Er man ikke i gang med CSR-arbejdet, ved man ikke, hvor man finder sin information.
- I mødet med myndigheder og store virksomheder oplever SMV'er, at CSR-arbejdet handler om procedurer og regelsæt, hvor dokumentationsarbejdet bliver et administrativt problem hos SMV'er.

"[...] det faglige niveau på de basale færdigheder om at formulere sig og forstå ordenes betydning, formuleringer, nedskrivning osv. Her mangler færdigheder hos de ansatte. Det er learning-by-doing. Vi har holdt større seminarer, hvor vi vil øge overblikket. Vi har 31 medarbejdere, hvoraf de 20 er håndværkere, med to maskinmestre på toppen med længst skolegang. De har gennemført skolen, men har ikke samme kultur som akademiske medarbejdere. Det er en kæmpe udfordring. De har ikke lyst til at opleve skuffelser på området."

*(Direktør, forsyningsvirksomhed, 31 ansatte)*

- SMV'er har vanskeligt ved at dokumentere effekter og gevinster - for dem selv og for samfundet. Hvad er gevinsten af deres CSR-indsats? Dermed bliver det tilsvarende vanskeligt at tilrettelægge indsatsen, så den får størst mulig effekt - for virksomheden og (lokal)samfundet.

#### 4.1.2 Bureaukrati og dokumentation

Som nævnt oven for, peger en del SMV'er på "bureaukrati" som en barriere. Bureaukrati skal i denne sammenhæng ikke blot opfattes som offentligt bureaukrati i form af regler og administrative byrder, men kan også stamme fra eksempelvis compliancekrav mv..

Snarere skal bureaukrati i denne sammenhæng opfattes i bredere forstand, som eksempelvis bureaukrati i forbindelse med komplicerede regelsæt, i forbindelse med dokumentation, certificering og rapportering samt kontrol oppe fra i værdikæden og videre ud i værdikæden. SMV'er opfatter, som allerede anført, også bureaukratiet fra det offentliges side i forbindelse med CSR-arbejde som en barriere. Kravene om dokumentation opfattes som både tids- og ressourcekrævende for især mindre virksomheder. Det har betydning, når man fx samarbejder med større virksomheder eller offentlige instanser, hvor dokumentationskravet er højt.

"Barriererne er mest alt det administrative. Der kommer hele tiden nye regler, nye forbrugsstoffer, som bliver ulovlige, krav til udledninger mv. Ellers er miljøcertificeringen og vores arbejde med miljø ikke det store problem i hverdagen, så på den vis oplever vi ikke nogen barrierer. Miljøarbejdet er så indgroet i vores rutiner, at det ikke besværliggør noget."

*(Direktør, plastvirksomhed, 30 ansatte)*

Mere konkret fremgår det eksempelvis fra de kvalitative interview, at SMV'erne klager over, at de bruger enorme ressourcer på eksempelvis miljøcertificeringer og på at dokumentere, at de lever op til arbejdsmiljøkrav, fx i produktionsvirksomheder. Omvendt peges mere positivt på, at importen fra europæiske underleverandører forløber helt uden problemer. Mærkningsordninger gør det nemt at finde ud af, om produkterne lever op til gældende krav og regler.

#### 4.1.3 Kun begrænsede krav fra kunderne

13 % af virksomhederne (som har en CSR-indsats) nævner fraværet af krav fra kunder som en barriere for CSR. Fra kundernes side er der sjældent krav om specifikke miljø- eller CSR-indsatser - og for så vidt heller ikke krav til dokumentation af samme, fx eller miljøcertificeringer eller andre dokumentationsformer. Dette bekræftes i vidt omfang af de kvalitative interview med virksomheder, hvor det nævnes, at kunderne stort set udelukkende efterspørger pris og kvalitet - ikke samfundsansvar eller miljørigtighed. Og det gælder for både forbrugere og business-to-business-kunder.

"CSR fylder ikke ret meget, for ikke at sige ingenting i vores markedsføring. Jeg tror, det kommer til at forblive sådan fremover. Det er heller ikke noget, vi ser hos konkurrenterne. Vi tjekker, om vores leverandører har mærkerne i orden og overholder EU-direktiver og sådan noget. Ellers er vores produkter jo usælgelige. Men det giver ikke kunder på markedet at bruge tid på det. Det er spild af tid. Vi overholder alle regler og love, og sådan er det."

*(Direktør, kommunikationsudstyrsvirksomhed, 20 ansatte)*



Enkelte eksperter peger i ekspertinterviewene da også på, at omfanget af compliancekrav, som det ofte opfattes i "CSR-kredse" muligvis nok er overdrevet. Det fremhæves, at compliancekrav - trods alt - stadig er mest udbredt fra store transnationale virksomheder, som det jo langt fra er alle danske SMV'er der er leverandører til. Samtidig fremhæves, at danske - og i de fleste tilfælde europæiske - standarder i relation til arbejdsmiljø, arbejdstagerrettigheder, miljø mv. qua lovgivning, overenskomster osv. ofte er så høje, at virksomhederne ved at overholde disse til fulde lever op til CSR-relaterede compliancekrav.

Endelig anser visse virksomheder CSR som konkurrencesvækkende, da kunderne ikke er villige til at betale ekstra for samfundsansvarlighed. Her vælger kunderne ubekymret virksomheder uden samfundsansvar, hvis deres produkter er billigere. Og især i krisetider, hvor forbrugerne er mere bevidste om deres forbrug kommer det til udtryk.

Denne pointe underbygges også i de kvalitative interview, hvor det ytres, at man sjældent kan adskille sig fra konkurrenterne ved at have samfundsansvarlige løsninger. Er der et generelt krav på markedet, så lever man op til det. Det forventes og anses som en hygiejnefaktor blandt forbrugere og kunder - snarere end et egentligt konkurrenceparameter. I samme åndedræt anfører flere også, at de ikke oplever, at man kan vinde kunder på en CSR-fokuseret løsning, hvis løsningen ikke er efterspurgt. Og det er den sjældent. Det er, som anført flere gange, som oftest kun pris og kvalitet, som er afgørende.

## 4.2 BARRIERER PÅ SPECIFIKKE OMRÅDER

Det har i både spørgeskemaundersøgelsen, de kvalitative interviews med virksomheder, ekspertinterview og desk researchen vist sig overordentlig vanskeligt at identificere barrierer, som relaterer sig specifikt til de enkelte delområder af CSR, eksempelvis arbejdstagerrettigheder, menneskerettigheder, miljø osv.

Det skyldes **for det første**, at barriererne ofte relaterer sig til mere tværgående problematikker eller til tilsvarende metodiske problemstillinger. Når virksomhederne således refererer til eksempelvis "bureaukrati" som en barrierer, så skelner de som regel ikke mellem de forskellige delområder af CSR-arbejdet. Bureaukrati relaterer sig således til tværgående ting, som eksempelvis compliancekrav på alle områder, vanskeligheder med at dokumentere og måle en generel (eller for den sags skyld specifik) CSR-indsats, vanskeligheder med at kontrollere leverandørkæden og så fremdeles. Alle barrierer, som ikke er specifikke fra område til område.

**For det andet** har det i indeværende undersøgelse vist sig, at det langt fra er alle virksomheder, som oplever barrierer. Eksempelvis peger flere af de virksomheder med en mere systematisk CSR-indsats - eksempelvis virksomheder, som udarbejder årlig CSR-rapport - at de ikke oplever specifikke barrierer, som de ikke er i stand til at overkomme. Hvis de mangler viden eller oplever problemer

**For det tredje** er det tilfældet for mange af de virksomheder, som ikke er så langt med CSR-indsatsen og derfor har en relativt begrænset viden om CSR, at de har vanskeligt ved at specificere og uddybe de barrierer, som de oplever. Oftest fremhæves meget generaliserede barrierer som ”mange ny og ofte komplicerede regler”, manglende tid, manglende viden osv. som virksomhederne har svært ved at nuancere og forklare i et interview. Sagt med andre ord, har de ikke den store detailviden om, hvad barriererne konkret består i - og måske netop derfor opfattes det netop som en barriere.

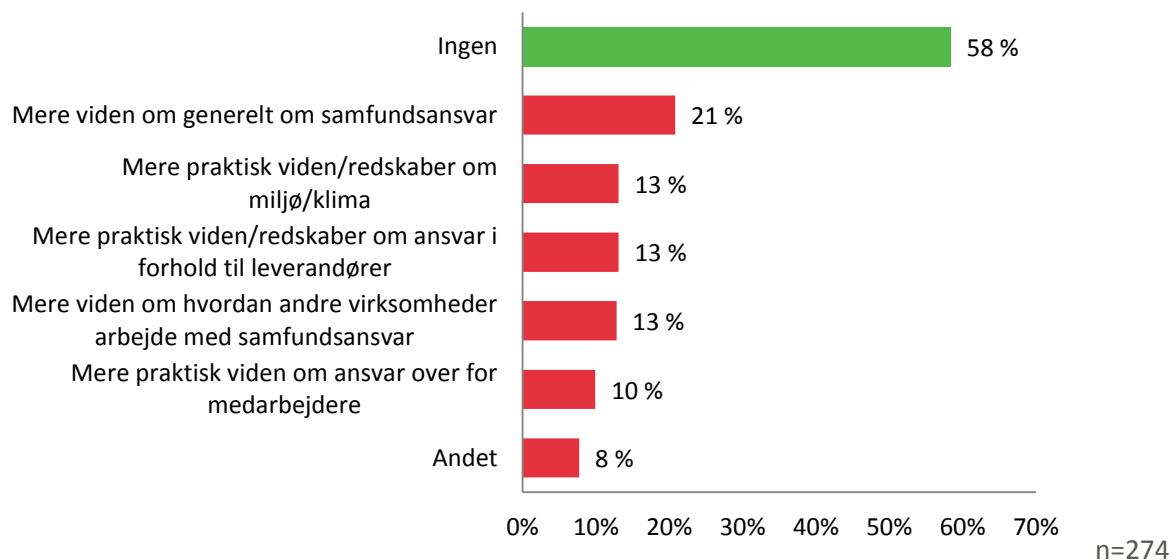
Interviewene med virksomheder og eksperter samt de åbne svar fra spørgeskemaundersøgelsen identificerede dog et mindre antal barrierer, som relaterer sig til specifikke delområder af CSR, henholdsvis:

<b>Arbejds miljø:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanskeligt at skabe overblik over eksisterende og nye regler</li> </ul>
<b>Miljø(certificering):</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mange administrative barrierer. Stort flow af nye regler, nye forbrugsstoffer, som bliver ulovlige, krav til udledninger mv.</li> <li>• Lave priser på Co2-kvoter gør, at det ”kan betale sig at forurene frem for at gøre en indsats.</li> <li>• Miljøinvesteringer er ofte ret omkostningstunge på den korte bane, mens gevinsterne er langsigtede.</li> <li>• Miljøområdet har dog den klare fordel, at det som område er nemt at forstå for virksomhederne.</li> </ul>
<b>International leverandørstyring</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SMV’er har ikke tilstrækkelig gennemslagskraft (leverage) til at kunne stille krav til leverandørkæden (både op og ned). Ofte vil kunderne blot gå et andet sted hen, hvis der stilles krav til dem, hvilket også kan være tilfældet hos leverandører, fordi SMV’erne qua små mængder i indkøbet ikke er vigtige kunder.</li> <li>• Compliancekrav opfattes ofte som ren bureaukrati i forbindelse med ting, man allerede gør. Ofte administrativt besværligt. Og motiverer ikke til merindsats - kun til at dokumentere det, som der efterspørges dokumenteret.</li> </ul>
<b>Menneskerettigheder / antikorruption</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SMV’er har ikke leverage til at gøre en forskel. Hvis man vil være på markedet er man så lille, at man må spille spillets regler</li> </ul>

### 4.3 HVILKE BEHOV ER DER?

De virksomheder, som har en CSR-indsats, er videre blevet spurgt, hvilke behov de har i relation til deres CSR-indsats - resultatet vises i figur 4.2. neden for.

**Figur 4.2: Hvilke behov har jeres virksomhed i arbejdet med samfundsansvar? (Kun virksomheder, som har CSR-indsats)**



Mest iøjnefaldende ses, at hele 58 % af SMV'erne - som har en CSR-indsats - angiver, at de ingen behov har i forbindelse med CSR arbejde.

21 % mangler viden generelt om samfundsansvar, mens 13 % mangler praktisk viden om henholdsvis miljø, leverandører eller om, hvordan andre virksomheder arbejder med samfundsansvar.

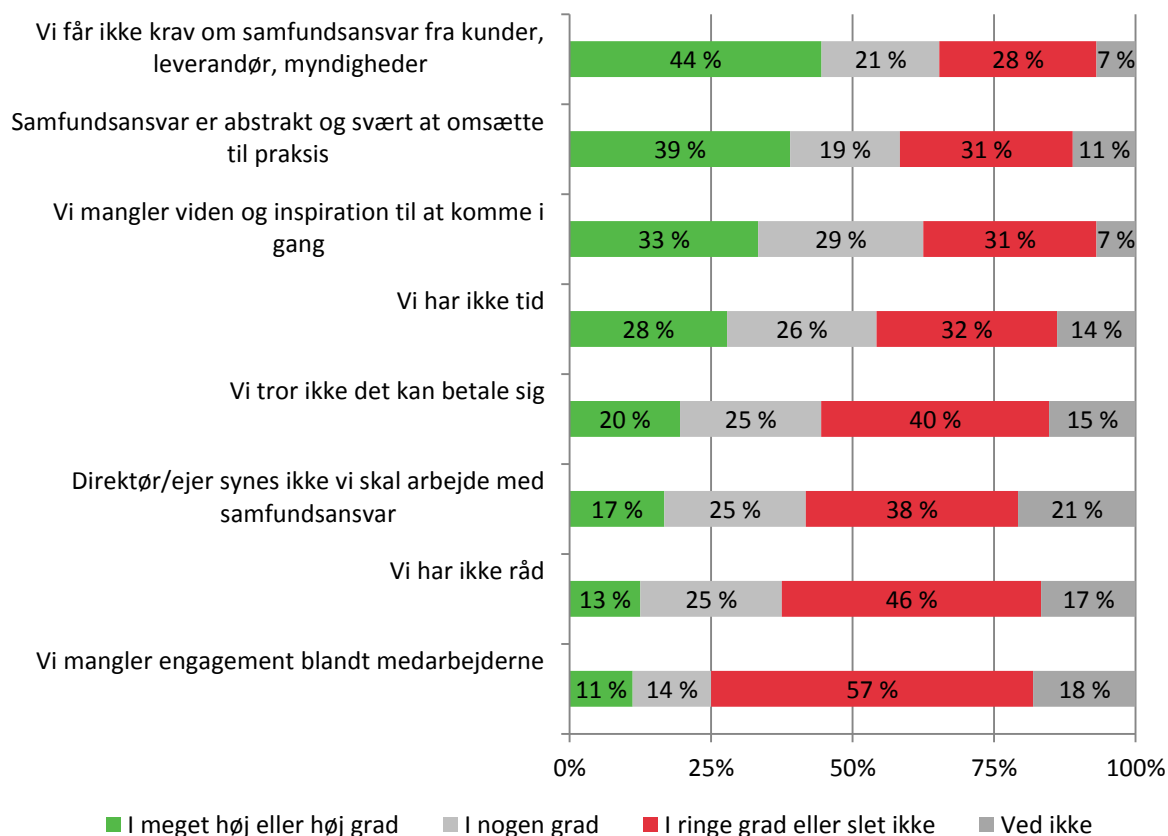
Blandt de 8 %, der har svaret "Andet", nævner flere virksomheder, at de ønsker en forenkling af processerne omkring CSR og en klarere lovgivning, så de ved mere om hvilke krav, der bør overholdes.

En CSR-undersøgelse fra 2010, udformet af Epinion Capacent i samarbejde med Erhvervs- og Selskabsstyrelsen, viser, at CSR ikke er en prioritet overhovedet for 58 % af de, der vælger ikke at arbejde med samfundsansvar generelt. CSR-undersøgelsen fra 2010 viste også, at 52 % af de virksomheder, som efterspørger mere viden, ønsker viden om udarbejdelse af CSR-strategi.

## 4.4 ÅRSAGER TIL IKKE AT ARBEJDE MED CSR

De 21 % af virksomhederne, som angiver, at de ikke arbejder med CSR, er i spørgeskemaundersøgelsen blevet spurgt til, i hvor høj grad det skyldes en række grunde. Figur 4.3. illustrerer disse grunde.

Figur 4.3: Siden I ikke arbejder med samfundsansvar, i hvor høj grad skyldes det følgende: (N=72)



For det første mener 44 %, at de ikke arbejder med samfundsansvar, fordi det ikke er et krav fra kunder, leverandører eller myndigheder. For det andet mener 39 % af virksomhederne, at det er svært at omsætte det abstrakte begreb "samfundsansvar" til praksis. For det tredje angiver en tredjedel af virksomhederne, at de mangler viden og inspiration til at komme i gang.

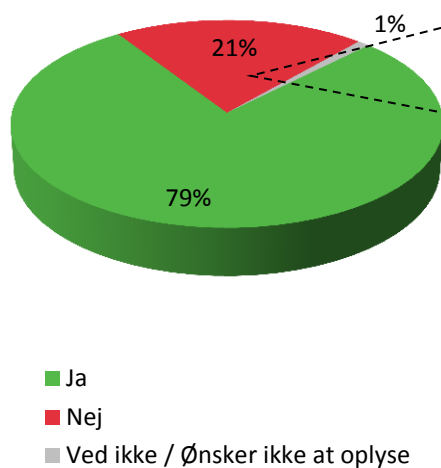
De kvalitative interview støtter opfattelsen af, at den største begrænsning for at komme i gang med CSR-arbejdet ligger i efterspørgsel fra kunder, leverandører og myndigheder. Hvis virksomheden ikke oplever, at der stilles krav fra de sider, har SMV'erne ikke den store interesse i at gå videre med CSR-arbejdet.

#### 4.4.1 Hvad mangler virksomhederne for at komme i gang med CSR

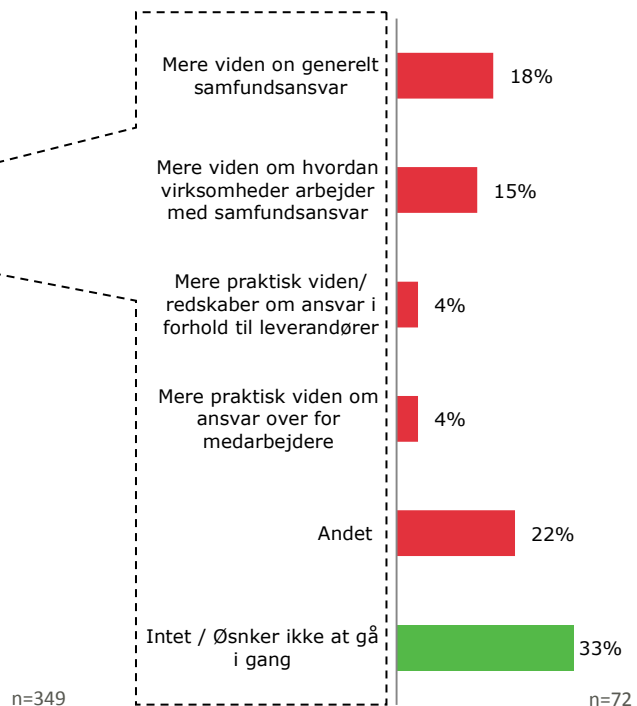
De 21% af virksomhederne, som ikke har en CSR-indsats, er videre blevet spurgt om, hvad de har behov for for at gå i gang med at arbejde (mere) med samfundsansvar. Resultatet ses i figur 4.4. neden for.

**Figur 4.4: Hvad har I brug for, for at komme i gang med arbejdet med samfundsansvar?**

Arbejder din virksomhed med samfundsansvar, fx i forhold til miljø, klima, leverandører eller sociale forhold?



Hvad har I brug for, for at komme i gang med arbejdet med samfundsansvar? (Kun virksomheder, som ikke arbejder med samfundsansvar)



Det fremgår af figur 4.4., at den mest brugte svarkategori - blandt virksomheder, som ikke arbejder med samfundsansvar - er "Intet behov / ønsker ikke at gå i gang". Det antyder således, at en stor del af de virksomheder, som ikke har en CSR-indsats, så skyldes det ikke, at de "ikke kan finde ud af det" - snarere at de ikke ønsker at have en CSR-indsats.

Videre ses - Ligesom virksomhederne, der allerede arbejder med samfundsansvar - at cirka en femtedel (18 %) af virksomheder (som ikke har en CSR-indsats) efterlyser mere viden generelt om samfundsansvar. Tilsvarende efterspørger 15 % viden om, hvordan andre virksomheder arbejder med samfundsansvar. I og med ovenstående spørgsmål i figur 4.4. kun er stillet til de 21% af virksomhederne, som ikke arbejder med CSR, er det væsentligt at være opmærksom på, at de virksomheder, som efterspørger disse typer generel viden om CSR, udgør en meget lille andel af **alle** virksomhederne i undersøgelsen.

Kun ganske få efterspørger mere praktisk viden på konkrete områder som fx miljø, leverandørstyring og medarbejderansvar.



Blandt de 22 %, der svarer "Andet", svarer flere, at der skal være et krav om CSR, eller at det skal være økonomisk rentabelt, før de kommer i gang med CSR-arbejdet.

En artikel om CSR i *Journal of Business Ethics* fra 2006<sup>5</sup> viser, at terminologien kan være en barriere i sig selv, da CSR er en form for metasprog, som medarbejderne og direktionen sjældent kan identificere sig med. Den værdibaserede og CSR-lignende aktivitet, der foregår i mange SMV'er, og svarerne i de kvalitative interview, tegner et billede af, at det at opføre sig som en ansvarlig virksomhed ikke nødvendigvis opfattes som at have en veldefineret CSR-strategi.

Sidstnævnte pointe fremhæves også i flere ekspertinterview, hvor det fra flere sider nævnes, at især CSR-begrebet, men også begrebet "samfundsansvar" er så overordnede samlebetegnelser, at de mister relevans for SMV'erne, for hvem det meget sjældent vil være relevant at tage stilling til alle områder af CSR. Samtidig bliver begge begreber simpelthen så overordnede, at SMV'erne ikke kan forholde sig til det - hvilket resultatet fra spørgeskemaundersøgelsen oven for i nogen grad bekræfter (Se figur 4.1. og 4.3. oven for).

---

<sup>5</sup> Murillo, David & Josep M. Lozano (2006): *SME and CSR: An Approach to CSR in their Own Words*. *Journal of Business Ethics* (2006): s. 227-240.

## 5. Metode

Undersøgelsen hviler på såvel kvantitative og kvalitative metoder for derved både at komme ud i bredden og i dybden. Neden for beskrives de enkelte dataindsamlinger enkeltvis i detaljen.

### 5.1 TELEFONISK SPØRGESKEMAUNDERSØGELSE BLANDT 349 SMV'ER

Der er gennemført en telefonisk spørgeskemaundersøgelse blandt 347 danske SMV'er med mellem 10 og 200 ansatte. Interviewene er gennemført i december 2012.

Populationen til undersøgelsen er udtrukket fra KOB/Experians database over alle moms-registrerede virksomheder i Danmark. KOB/Experians database er baseret på registeroplysninger fra CVR-registret. Stikprøven er udtrukket således, at virksomheder med færre end 10 og flere end 200 ansatte er frasorteret. Stikprøven er bredt fordelt bredt på brancher. For at sikre et internationalt perspektiv på CSR er kun medtaget virksomheder, som har samhandel eller på anden måde samarbejder med kunder, leverandører eller samarbejdspartnere i ulandet.

Undersøgelsen er gennemført ved hjælp af telefoninterview, fordi denne metode erfaringsmæssigt giver den bedste datakvalitet i undersøgelser blandt virksomheder - både i form af en højere svarprocent, men også i form af en højere kvalitet af de svar, som undersøgelsens deltagere giver.

Spørgeskemaet til undersøgelsen rummer dels spørgsmål om indholdet i virksomhedernes CSR-indsats, dels spørgsmål om, hvorfor virksomhederne arbejder eller ikke arbejder med CSR, dels om hvilke barrierer virksomhederne støder på i relation til CSR.

### 5.2 8 KVALITATIVE INTERVIEW MED SMV'ER

I forlængelse af spørgeskemaundersøgelsen er gennemført otte kvalitative dybdeinterview med SMV'er, som arbejder med CSR, og som derfor har erfaringer i relation til bl.a. barrierer.

De otte virksomheder er udvalgt gennem spørgeskemaundersøgelsen, og der er i udvælgelsen lagt vægt på, at virksomhederne dels svarer bekræftende på, at de har en CSR-indsats, dels har svaret bekræftende på, at de oplever barrierer for deres CSR-indsats. Sidst men ikke mindst er lagt vægt på at opnå en vis spredning i relation til størrelse (antal ansatte) og branche.

Interviewene er gennemført som semistrukturerede dybdeinterview ved hjælp af en temabaseret spørgeramme, hvor spørgsmålene stilles åbent og der levnes tid og mulighed for, at interviewer kan spørge ind til de pointer og svar, som respondenterne giver. Hvert interview har haft en varighed på mellem 30 og 40 minutter. Respondenterne er lovet anonymitet i forbindelse med gennemførelsen af interviewet.

Indholdsmæssigt fokuserer spørgerammen på en nuancering og forklaring af de resultater om bl.a. barrierer, som blev identificeret i spørgeskemaundersøgelsen.

### 5.3 EKSPERTINTERVIEW

Med henblik på at skabe overblik og nuancere resultaterne fra telefonundersøgelsen og de kvalitative interview med virksomheder, er gennemført seks dybdeinterview med eksperter, som arbejder professionelt med CSR som forskere, rådgivere eller i organisationsregi. Også disse interviews er gennemført som semistrukturerede dybdeinterview ved hjælp af en temabaseret spørgeramme, hvor spørgsmålene stilles åbent. Interviewene har haft en varighed på mellem 30 minutter og en time.

Fokus i interviewene er lagt på at tegne en generel status på CSR-indsatsen i danske SMV'er, herunder udviklingen i indsatsens dybde og bredde. Samt at identificere barrierer for virksomhedernes generelle CSR-indsats. Interviewene er desuden anvendt til at verificere resultater fra ovennævnte spørgeskemaundersøgelse og kvalitative interview med virksomheder.

Der er gennemført interview med følgende eksperter, som arbejder professionelt med CSR:

- Partner Christian Honoré, KPMG
- Steen Valentin, Associate Professor, CBS
- Partner Anne Mette Christiansen, Deloitte
- Partner Birgitte Mogensen, Price Waterhouse Coopers (PWC)
- Advisor Kristina Goldberg, Eksportkreditfonden
- Udviklingschef Henning Høy Nygaard, Håndværksrådet

### 5.4 DESK RESEARCH

Der er desuden gennemført en overvejende Internetbaseret desk research med henblik på at validere og underbygge undersøgelsens resultater.

Fokus i desk researchen har været at afdække generelle findings om danske SMV'ers CSR-indsats samt mere specifikt at identificere undersøgelser, som afdækker barrierer for CSR. Sidstnævnte element er ligeledes søgt afdækket via en engelsksproget desk research (i mindre skala).