

6 mål, der kendetegner virksomheders sustainability-planer lige nu

De største virksomheders sustainability-udmeldinger er et 'race to the top', siger sustainability-ekspert.

Af Tine Brødegaard Hansen - 17. februar 2020



Inden for de seneste måneder er virksomhedernes sustainability-planer blevet endnu mere ambitiøse, mener CSR-ekspert Lars Konggaard.

– Siden Mærskes markante udmelding i slutningen af 2018 om at blive CO2-neutral i 2050, har der været et **race to the top**, hvor virksomhedslederne kappes om at melde de mest ambitiøse bæredygtigheds mål ud, siger Lars Konggaard, som har over 20 års CSR-erfaring og er seniorrådgiver i- og leder af CSR-raadgivning.dk.

Det har i den senere tid givet sig udtryk i minimum seks nye tendenser, som hæver barren for, hvad ambitiøse virksomheder vil opnå på bæredygtighedsfronten.

Lars Konggaard peger på, at regeringens 13 klimapartnerskaber har været en drivkraft for både den tendens og at accelerere udviklingen af bæredygtighedsindsatser også hos de små og mellemstore virksomheder.

– Under hvert klimapartnerskab er der arbejdsgrupper, som laver oplæg til forbedringsforslag inden for deres industri. Blandt dem er også SMV'er, og det betyder, at klimatiltag ikke længere er så fjernt, men også kan være ti konkrete tiltag, som en smedevirksomhed med 40 ansatte kan bruge til noget, siger Lars Konggaard.

6 sustainability-tendenser hos frontløbervirksomhederne lige nu:

1. De vil ikke bare være CO2-neutrale men CO2-negative (eller positive?)

Midt i januar i år meldte Microsoft ud, at selskabet i 2030 skal være CO2-negativ og altså opsuge mere CO2, end man udleder. I 2050 er målet helt at fjerne det samlede CO2-aftryk, som virksomheden har udledt direkte og gennem sit strømforbrug siden grundlæggelsen i 1975.

Ambitionerne bag målsætningerne blev understreget af, at det firkløver, som præsenterede den. Det bestod af CEO Satya Nadella, President Brad Smith, Chief Financial Officer, Amy Hood og Chief Environmental Officer, Lucas Joppa.

Den ambition tager mange eksisterende målsætninger om at blive CO2-neutral skridt videre, som Microsoft President Brad Smith selv nævnte i forbindelse med annonceringen:

– Verden over arbejdes der på at nå et mål om at være ”net zero” (at fjerne den tilsvarende mængde CO2, som man udleder). Men de af os, der har mulighed for at rykke endnu hurtigere og længere skal gøre det. Derfor præsenterer vi i dag et ambitiøst mål og en ny plan for, hvordan vi reducerer og ultimativt fjerner Microsofts CO2-aftryk.

Det gælder om ingen skade at gøre og i bedste fald at bidrage positivt til planeten og samfundet

Ikea hører også til blandt de selskaber, som har en plan om at være CO2-negative i 2030 med det formål ikke blot at være ”less bad” men at gøre verden til et bedre sted med Ikea i den end uden.

Ultimativt er det med Novo Nordisks arbejde med sustainability-benchmarket Future Fit ligeledes målet at være ”klima-positiv”.

– Med Future Fit starter man med målet, og så regner man bagud. Det er ikke nok at gøre mindre skade. Det gælder om ingen skade at gøre og i bedste fald at bidrage positivt til planeten og samfundet. Hvis for eksempel bygningen vi sidder i her (koncernhovedsædet i Bagsværd, red.) producerede mere vedvarende energi, end vi selv skulle bruge, ville det være et positivt bidrag til det mål, fortalte VP of Sustainability i Novo Nordisk Susanne Stormer.

Grundfos har ligeledes offentliggjort et mål, som dog går på at blive klima-positiv.

Trods en anelse forvirring om, hvorvidt øvelsen med at opsuge mere CO2, end man udleder kan kaldes at være CO2-negativ eller CO2-positiv (som Greenbiz.com, skriver her), bekræfter Lars Konggaard tendensen, men tilføjer at det ikke er en tendens, som er nået bredt ud, hvilket formentlig skyldes det store tekniske og investeringsmæssige set-up, det kræver.

Indtil videre peger globale sustainability-professionelle da også ”kun” på, at virksomheder bør have mål om at være CO2-neutrale i 2030.

– Selvom flere store virksomheder har de planer, er vi stadig i et vadeded, og jeg tør godt rådgive mine kunder om, at det stadig er meget ambitiøst at melde ud, at man arbejder for at blive CO2-neutral, siger Lars Konggaard,

En NGO som WWF hejser desuden flaget for, at selvom virksomhedernes CO2-udmeldinger er positive, er det vigtigt, at de ikke tager udgangspunkt i *offsetting* eller klimakompensation, hvor virksomhederne betaler for, at andre nedbringer deres CO2 med CO2-kvoter, hvilket Politiken i en stor artikelserie har dokumenteret problemerne ved. Offsetting tages i brug, når det endnu ikke er teknisk muligt at reducere virksomhedens egne CO2-udledninger tilstrækkeligt.

– Når vi snakker om vores mål om at være CO2-neutral, så gør vi det uden at bruge CO2-kvoter, hvilket vil sige, at det bliver 100 procent på grund af vores egen indsats. Og det er det, som adskiller os fra mange andre virksomheder, sagde Lisa Malmquist Ekstrand, head of sustainability i Vestas i forbindelse med virksomhedens udmelding om at blive CO2-neutral i 2030.

Det er desuden afgørende, at virksomhederne er knivskarpe, når de formulerer deres CO2-mål i forhold til eksempelvis, hvilke *scopes* de dækker. Inkluderer de eksempelvis kun virksomhedens egne direkte og indirekte udledninger i scope 1 og 2 eller også leverandørernes i scope 3, som CSR-ekspert Dennis Thagaard fremhæver her.

2. De vil reducere CO2 i leverandørkæden

Netop leverandørerne og deres CO2-udledning er også kommet i fokus på det seneste.

– For nylig kom vi op på, at 20 danske virksomheder har skrevet under på Science Based Targets-initiativet (SBTi). Det er med til at skubbe på udviklingen, for den metodik bygger på, at Scope 3 (som omhandler bl.a. omhandler leverandørkæden, red.) skal med i ens reduktionsmål for CO2, så de kommer på linje med Paris-aftalen, hvis den står for mere end 40 pct. af virksomhedens udledninger, siger Lars Konggaard.

Vestas vil skære 45 pct. af CO2-udledningen for deres direkte leverandører væk i 2030, mens Ørsted tager ambitionen endnu videre.

Vi ønsker at fremme den fornødne innovation, for at sikre at de grønne teknologier modnes i de brancher, der leverer til os

Ud over at være CO2-neutral i 2025, skal selskabets samlede klimaaftryk være CO2-neutralt i 2040.

Det gælder altså både selskabets egen udledning fra energiproduktion og drift, men også den udledning, der kommer fra selskabets energihandel samt varer og tjenesteydelser i forsyningskæden, skriver Ørsted i en pressemeddelelse.

– Mange af de grønne teknologier, der skal til for at reducere udledningen fra forsyningskæden, findes allerede, men de kan endnu ikke konkurrere på pris. Med vores 2040-mål ønsker vi at fremme den fornødne innovation, for at sikre at de grønne teknologier modnes i de brancher, der leverer til os, siger adm. direktør i Ørsted Henrik Poulsen om baggrunden for ambitionen.

Det involverer derfor et tæt samarbejde med strategiske leverandører i de “mest CO2-intensive kategorier af Ørsteds forsyningskæde”. Det gælder producenterne af vindmøller, fundamenter, transformerstationer og kabler, skriver Ørsted i meddelelsen. Den næststørste udledningskilde i forsyningskæden er de fossile brændstoffer, som bruges af de skibe, der transporterer og installerer komponenterne på havet.

Allerede i sommer meldte Ørsted et mål ud om at halvere CO2-udledningen fra leverandørkæden i 2032, hvilket fortsat er et delmål frem mod 2040 og på det tidspunkt i sig selv var usædvanligt. Af samme årsag kaldte Anne-Louise Thon, medstifter af investeringsfonden SDG Invest, initiativet for “super cool”.

– Det viser lederskab og giver en høj score hos os. For selvom vi ser et større fokus på leverandørkæden, så er det relativt få virksomheder, der som Ørsted laver en så omfattende kortlægning af deres *impact*, tilføjede hun i et interview med Sustain Report.

Også hos Chefanalytiker i Alm. Brand Bank, Michael Friis Jørgensen, var der ros:

– Vi ser mere og mere, at der sættes CO2-mål for leverandørerne og ikke kun for virksomhedens egen produktion. Det er meget positivt, for det har selvfølgelig betydning, når man ser på en virksomheds totale CO2-udledning.

3. De sætter kortsigtede mål

Heller ikke når det gælder tredje tendens, er Ørsted til at komme udenom. Selskabet har nemlig som nævnt allerede i 2025 et mål om blandt andet at opnå CO2-neutral drift og energiproduktion. I 2023 vil Ørsted sikre en komplet udfasning af kul fra sine kraftværker.

Men også en række andre virksomheder kan være med, når det gælder ambitiøse mål korte tidsfrister. I 2019 meldte TDC ud, at selskabet om bare fem år i 2025 har et mål om at have en ligelig fordeling af mænd og kvinder på lederniveau.

Lige nu er kun 22 procent af lederne i TDC Group kvinder. I bestyrelsen er kun to ud af ti medlemmer kvinder, og koncernledelsens eneste kvinde, adm. direktør Allison Kirkby, tog sin afgang i oktober i år.

Tidligere på måneden satte Danske Bank et nyt mål om at levere over 100 mia. kr. til bæredygtig finansiering frem mod 2023. Samtidig forpligter Danica Pension sig til i 2023 at placere 30 mia. kr. i investeringer, der understøtter den grønne omstilling, og Danske Bank-koncernen vil reducere sin egen CO2-udledning med 75 pct. i forhold til 2010.

De seneste tre til seks måneder har virksomhedernes initiativer fået meget kortere tidshorisonter

Danske Bank har desuden et mål om, at andelen af kvinder i højere lederstillinger skal være 35 pct. senest i 2023 i forhold til 23 pct. i 2019. Det svarer til en stigning på 50 pct.

– De seneste tre til seks måneder er virksomhedernes initiativer blevet endnu mere ambitiøse og har fået meget kortere tidshorisonter med ned til to til tre år, siger Lars Konggaard som en kommentar til initiativerne.

Hvorfor ser vi den tendens?

– Der er en kamp om at melde de mest ambitiøse mål ud, og det er en del af den dagsorden. Mit gæt er, at det er en del af virksomhedernes forsøg på at reparere den tillidskrise, som flere undersøgelser peger på, at der er mellem befolkningen og erhvervslivet. Ved at sætte kortsigtede mål undgår man kritik af, at 2050 mål i manges øjne simpelthen er for langt ude i fremtiden.

For nylig viste en omdømmeanalyse, at 99 ud af 100 store virksomheder enten får samme eller dårligere bedømmelse af befolkningen i 2019 sammenlignet med 2018. En undersøgelse fra FSR – danske revisorer fra 2019 viser desuden, at mere end hver tredje dansker har mindre tillid til dansk erhvervsliv end for fem år siden.

4. De investerer i bæredygtighed (og sender noget af regningen til kunderne)

Carlsberg har netop offentliggjort investeringer i både en flåde af el-lastbiler og et nyt vandrensningsanlæg, hvis teknologi også skal bruges globalt.

Vestas og DVS har i forbindelse med en ny milliardkontrakt meldt ud, at de i fællesskab vil arbejde for at reducere CO₂-udledningen fra transporten. Det vil kræve investeringer, og dem må kunderne være med til at betale, lød det fra Flemming Ole Nielsen, Executive Vice President, IR, Corporate Marketing & Communication i DSV Panalpina i et interview med Sustain Report.

– Det må vi sige ja til. Der er ingen tvivl om, at det her vil gøre transporten dyrere, og den udgift må nødvendigvis ligge hos transportkøberne, siger han.

Når det gælder de helt store globale spillere, som Nestlé, er investeringerne oppe i milliardklassen, når 14 milliarder kr. skal allokere til nye plastinitiativer, som blandt andet skal reducere emballage og gøre den mere bæredygtig. Pengene skal komme fra besparelser som følge af effektiviseringer.

Taler man mere om regningen for den grønne omstilling end tidligere?

– Det kan jeg ane starten på, men mange af de investeringsbudgetter, der meldes ud er ikke nødvendigvis nye midler, men ressourcer der er flyttet rundt fra andre budgetter, siger Lars Konggaard og tilføjer:

– Når det er sagt er det for eksempel et led i Microsofts plan, at når et datterselskab laver en investering, som har et højere CO₂-budget/CO₂-effekt? end lovet, så skal de betale en intern CO₂-skat til moderselskabet. Pengene derfra bliver investeret i klimatiltag. Så det er et konkret incitament til divisionsledelserne om at sørge for, at der er balance i CO₂-budgettet.

ESG-nøgletallene tæller i performance-vurderingerne på linje med for eksempel omsætning, vækst, indtjening på bundlinjen

5. De kæder bonusordninger sammen med hårde bæredygtigheds-KPI'er

– Gode eksempler på dette er for eksempel Siemens og Grundfos, hvor ESG nøgletal (mål for miljø, socialt ansvar og god selskabsledelse, red.) indgår som ikke uvæsentlige led i den samlede årlige opgørelse af divisioners og direktørers performance og dermed også størrelsen på deres bonusser, siger Lars Konggaard og tilføjer:

– ESG-nøgletallene tæller i performance-vurderingerne på linje med for eksempel omsætning, vækst, indtjening på bundlinjen, produktkvalitet og kundetilfredshed. Der er de senere år kommet et pres fra investorerne på virksomhederne for at indføre sådanne ordninger. Eksempelvis har de store USA-baserede kapitalforvaltere Black Rock og State Street meldt offentligt ud, at de gerne ser dette anvendt yderligere blandt deres porteføljeselskaber.

I Grundfos forklarer Peter Trillingsgaard bæredygtigheds-KPI'erne med, at de fremmer konkurrencegenet hos ledergruppen.

– Overordnet kan jeg sige, at de fem KPI'er er vægtet lige, og at den øverste ledelse bonus også afhænger af at levere på sustainability-indekset. Set fra min stol er det et fantastisk godt budskab. Om ledelsen får 5, 10 eller 20 procent mere eller mindre i bonus er jo ikke det, der gør, at de tager på arbejde og gør deres bedste. Men ingen har lyst til at have en KPI, der blinker rødt. Så det budskab det sender til organisationen er, at det her er vigtigt, lød det i et interview med Sustain Report.

For nylig forklarede Jim Hagemann Snabe, bestyrelsesformand i Siemens, ifølge B.dk, at han på Siemens' generalforsamling i begyndelsen af februar ville fremlægge et nyt bonussystem for ledelsen, hvor selskabets mål om at være CO2-neutral i 2030, uddannelsen af medarbejderne, kundetilfredshed, og aktieværdien sammenlignet med konkurrenternes alle skal indgå i at bedømme ledelsens langsigtede bonusberegninger.

6. De “disrupter” deres kerneforretning

Den nyligt afdøde ophavsmand til ordet “disruption” advarer mod at bruge det i flæng og forkert. Alligevel kan man måske med en vis ret sige, at etablerede virksomheder, der kaster sig ud i nye forretningsområder, som egentlig er i strid med deres oprindelige forretningsmodel, giver sig i kast med at ryste op i kerneforretningen.

H&M's nye topchef Helena Helmersson, som har en baggrund i sustainability, nævner en del nye forretningsområder, som ligger langt fra kædens dna som leverandør af *fast fashion*, der hurtigt kopierer, skaber og distribuerer de største modetrends.

Noget af det H&M arbejder med er en platform for second hand-tøj samt udlejning af tøj, lyder det fra Helena Helmersson, ifølge affarsvarlden.se. Andre projekter er reparation og tilpasning af tøj. H&M Foundation investerer desuden også i projekter, der skal fremme genbrug af tøj, skriver Edie.net.

Ikea vil i 2020 tilbyde leasing af møbler, som led i bestræbelserne på at skabe en “cirkulær forretningsmodel”, hvilket ligger langt fra den klassiske opfattelse af Ikea-møbler, som nogle man bruger og smider væk.

– Den tendens møder jeg mange steder, og den gælder ikke kun de store virksomheder også for eksempel både små og mellemstore tekstilvirksomheder, som har opbygget eller er i gang med at bygge en *takeback-ordninger*, så kunderne kan aflevere tøjet tilbage, når de ikke længere vil bruge det, ligesom H&M har gjort længe, siger Lars Konggaard og tilføjer:

– Så det er et eksempel på, at den tilgang breder sig. Selvom sådan en ordning selvfølgelig starter i det små, kan det jo blive til store volumener af tøj, hvis det bliver en succes, og så giver det lige pludselig nogle muligheder for at genbruge tøjet.

Link til artiklen: <https://sustainreport.dk/nyheder/6-maal-der-kendetegner-virksomheders-sustainability-planer-lige-nu/>