



WHO CARES WINS

**PV investering - En naturlig del
af en stærk CSR politik**

Smith Innovation, januar 2015

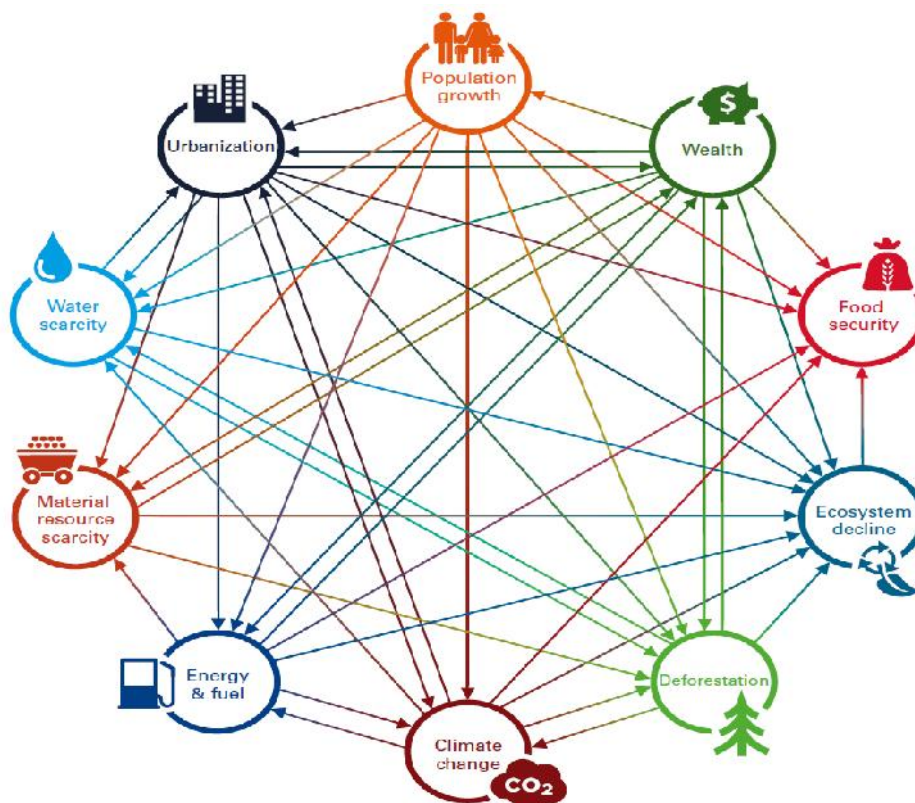


Forord

PV Grid adresserer det store potentiale der er for at stimulere efterspørgslen på solcelleanlæg til erhverv og industri. Projektets har fokus på at afhjælpe barrierer og anvise mulige løsninger. Et centralt punkt er realiseringen af 4 MW solcelleanlæg på erhvervsbygninger, som skal demonstrere PV produkt- og serviceinnovationer med øget afkast. Formålet med rapporten er, at undersøge alternative services ved investering i solcelleanlæg i virksomheder. Markedet for solceller har hidtil i høj grad været drevet af offentlige støtteordninger, men ønsket med projektet er, at skabe et mere robust marked for solceller.

Rapporten er udarbejdet som en del af projektet PV Grid, der er støttet af Energinet.dk (ForskVE). Parterne bag udviklingsprojektet er Gaia Solar, SEAS-NVE, Teknologisk Institut, Danfoss Solar Inverters, Smith Innovation, GXN, Steelhouse, Wallvision, Solar City Copenhagen og KIRT THOMSEN. Smith har ansvaret for markedsanalyse, finansiering, CSR og udvikling af forretningsmodeller, der skal udbrede installation af solceller. Udviklingsprojektet gennemføres i perioden 2013-2016 og denne analyse er gennemført i 2. halvår af 2014.

I forbindelse med at skabe et mersalg af PV-installationer til virksomheder, er det målet med denne undersøgelse, at kunne skabe en ny narrativ tilgang og en kommunikations-plan for rådgivere og producenter inden for energiområdet når de, i deres virke, er i kontakt med virksomhederne. Undersøgelsen skal belyse sammenhænge og give energirådgiverene stærke argumenter for, at virksomhederne skal investere i PV. Det handler om en ny historie, der er underbygget af fremtidens udfordringer og skal kunne motivere virksomhederne til at foretage en PV-investering. I denne undersøgelse har vi foretaget en teoretisk undersøgelse af emnet og koblet teorierne med cases og interviews med forskellige virksomheder (KPMG, Top Danmark, Widex og Goboat).



Executive summary

CSR er i stigende grad et vigtigt emne for virksomheder, der vil forblive på markedet og være konkurrencedygtige. En stærk CSR politik er blevet et væsentligt fokusområde og der lægges vægt på bæredygtighed igennem hele værdikæden. Dette har medført at flere investeringer af betydelig størrelse, drevet af CSR hensyn, allerede foretages. Eksempelvis har Top Danmark investeret 19 mio. kr. i et af nordens største PV-installationer. Investeringen er drevet af et ønske om at være synlig over for kunder og interessenter og gøre en forskel med en aktiv rolle i samfundsansvaret. Der ligger en yderligere merværdi i at øge medarbejdernes awareness, hvilket kan være med til at katalysere adfærdsændring i virksomheden, samt være springbræt til nye innovative projekter, som i sidste ende vil give effekt på bundlinjen.

PV-salg som en del af CSR politikken er et meget oplagt servicekoncept at arbejde videre på. Der er et uforløst potentiale, hvor PV-installationer tilfører en merværdi, som er til glæde for både kunder og deres interessenter. For PV-producenterne vil større fokus på CSR potentielt kunne medføre en større markedsandel, som kan resultere i stor profit – uden en væsentlig stigning i omkostningerne for producenterne. Det handler om, at sælgere og energirådgivere fortæller den ”gode historie” og forbinder PV med værdien i virksomhedens CSR-tiltag. Det er essentielt at der argumenteres for, at PV kan bidrage til en stærkere CSR politik, som kan benyttes strategisk og resultere i reel fremgang på flere parametre; økonomisk, miljømæssigt og socialt. Det er ligeledes vigtigt, at der lægges vægt på at åbne virksomhedernes øjne op for, at en PV-installation ikke blot skal bidrage til at dække en virksomheds energiforbrug, men også om merværdien den kan give ift. synliggørelse og branding.

En lang række brancher er interessante for PV-installationer på grund af det stigende fokus på CSR, et større behov for at skille sig ud fra markedet og et stort elforbrug der kan dækkes mens solcellerne producerer energi. Det er muligt at installere synlige solceller og bruge dem til branding og markedsføring over for kunder og samarbejdspartnere. Yderligere kan det bidrage til at opnå en loyal kundeskare, samtidig med at et nyt segmenter tiltrækkes. Generelt viser undersøgelser at fokus på CSR, herunder PV-installationer øger omsætningen.

PV-installationen er således meget mere end blot en energikilde. Det handler om at få virksomhederne til at indse dette gennem eks. gode cases og beregninger af den tilførte værdi. Yderligere bør der lægges vægt på, at der kommer flere og flere restriktioner og reguleringer for virksomheder i fremtiden. Derved kan en PV installation hjælpe virksomheden til at være på forkant med udviklingen.

Læs mere om PV Grid: <http://pvgrid.dk/>

Indhold

Forord.....	1
Executive summary	2
Indledning	4
Undersøgelses spørgsmål.....	7
CSR i teoretisk perspektiv	7
Driving forces for CSR	8
Økonomiske drivere for en CSR-politik	9
Case analyse	9
Visualisering og interaktivitet – Nærvær til energiforbruget	11
Konklusion	12
Ekstra Materiale 1 - Kommunikationsplan for energirådgivere.....	14
Ekstra Materiale 2 - Fremtidige forretningsmuligheder ved at benytte CSR	15
Bilag.....	15
Bilag 1 - Corporate value - Hvad påvirker værdiskabelsen i fremtidens samfund	16
Bilag 2 – Beskrivelser af positive og negative eksternaliteter	16
Bilag 3 – Case: Top Danmark.....	17
Bilag 4 – Case: Widex	19
Bilag 5 – Case: Goboat.....	21
Bilag 7 – CSR drivere fra den samlede rapport	24
Bilag 8 – CSR og Værdiskabelse (Værdien af CSR-initiativer kan måles)	25
Bilag 9 – CSR forretningsdrevet samfundsansvar	26
Bilag 10 – CSR drivere.....	27
Bilag 11 – EU og CSR	28

Indledning

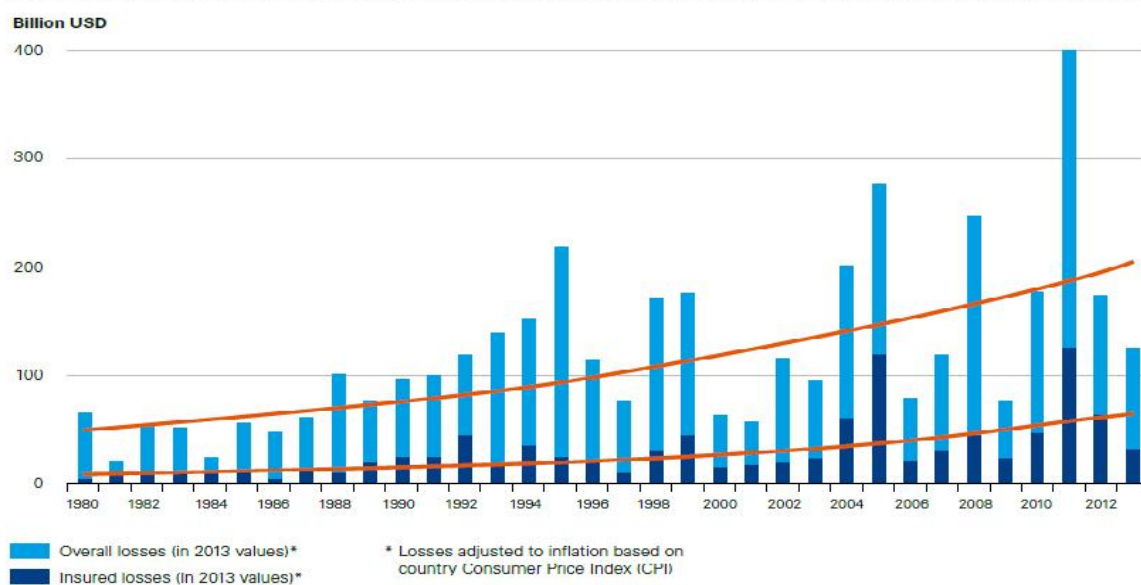
Ifølge rapporten "Expect the unexpected" (Building business value in a changing world)¹ står verden overfor dramatiske udfordringer i fremtiden og rapporten viser samtidig hvordan udfordringerne påvirker hinanden f.eks. klimaforandringer, energi- og ressourcemangel og befolkningstilvækst. Rapportens konklusioner underbygges af den nyligt udgivet FN rapport "IPCC AR5", der peger i samme retning. Det er derfor ikke uvæsentlig for virksomhederne at forberede sig på en ny og foranderlig verden.

Rapporten argumenterer, at fremtiden tilhører de ansvarlige virksomheder, der kan transformere, innovere og samarbejde globalt med udgangspunkt i FN's anbefalinger, og med mennesket i fokus. Til belysning af tidshorizont benyttes nedenstående graf til at indikere hvordan klimaforandringerne allerede påvirker samfundet økonomisk. Rapporten konkluderer endeligt:

"The bold, the visionary and the innovative recognize that what is good for people and the planet will also be good for the long term bottom line and shareholder value"

En anden rapport "A New Vision of Value - Connecting corporate and societal value cre-

Figure 8 / Increasing losses due to natural disasters and extreme weather



Figur 1 Forøgede økonomiske tab på baggrund af naturkatastrofer og ekstrem vejr

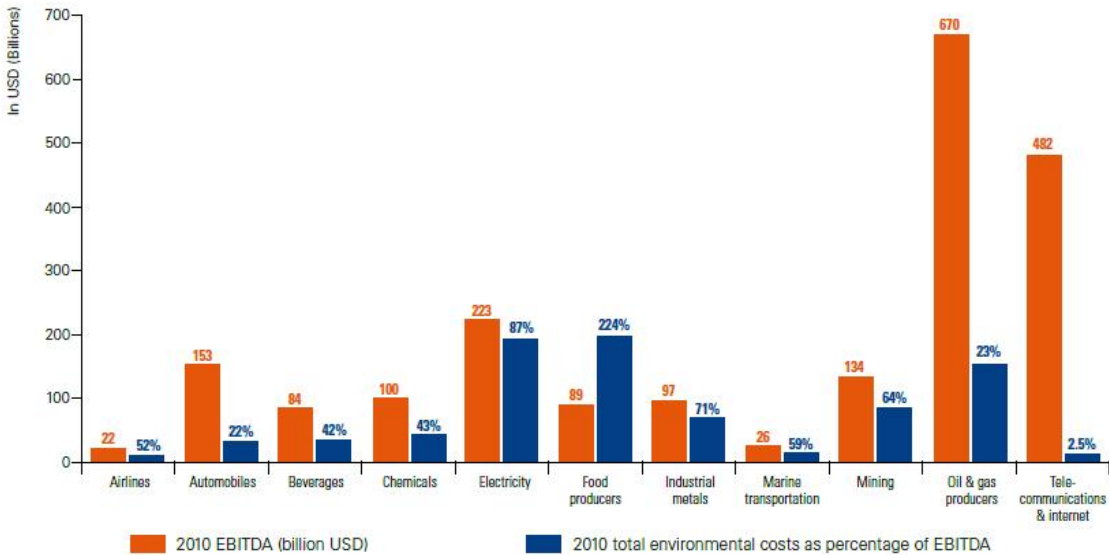
ation"² omhandler de negative eksternaliteter og påvirkninger en branche kan have på det lokale- og globale samfund, og i særdeleshed branchen selv. Med andre ord demonstrerer den, hvordan brancher er ved at save den gren over, de selv sidder på. Yderligere illustrerer rapporten, hvordan det vil påvirke deres profit, hvis denne negative eksternalitet bliver en del af deres regnskab. Vi kender det i dag fra f.eks. PSO afgifterne, hvor forbrugerne betaler for forureningen forbundet til produktionen af energi.

¹ Expect the Unexpected: Building business value in a changing world KPMG International 2012

² A New Vision of Value - Connecting corporate and societal value creation KPMG International 2014

Nedenstående figur belyser hvor stor en andel de miljømæssige omkostninger udgør ud af den samlede indtjening inden for 11 forskellige brancher. De negative eksternaliteter er meget forskellig i forhold til branchens omsætning på global plan.

Figure 1 / Negative environmental externalities across 11 sectors

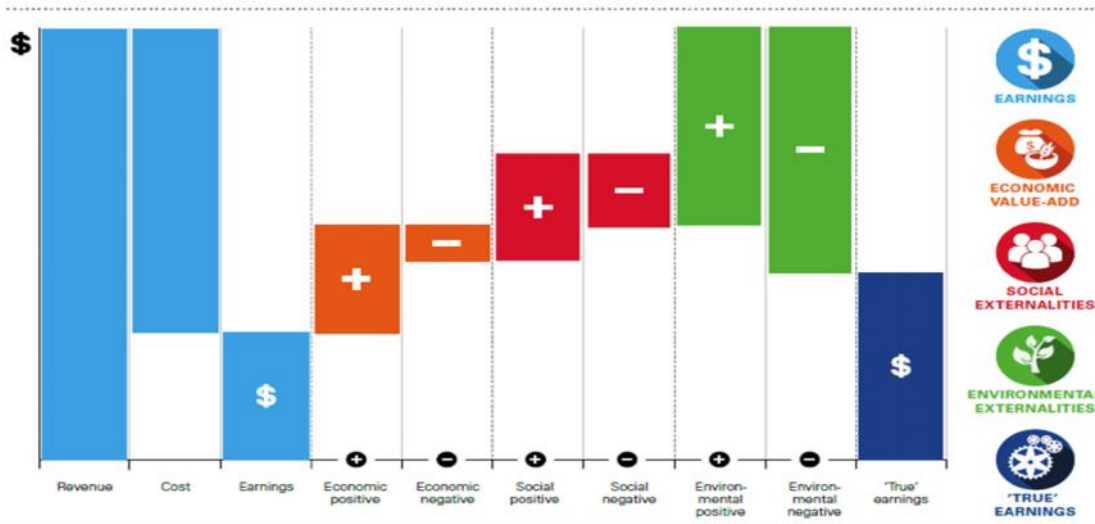


Source: KPMG (2019). *Expect the Unexpected: building business value in a changing world*

Figur 2 Eksternaliteter der påvirker miljøet negativt inden for 11 sektorer

Set i et metaperspektiv gælder det altså for sektorerne at integrere eksternaliteter direkte i deres strategier og regnskaber. Det synes blot at være et spørgsmål om tid, før dette bliver et samfundsmæssig krav – enten politisk eller drevet direkte af befolkningen. Sagt med andre ord, afhænger virksomhedernes egen bæredygtighed af evnen til at omsætte de negative eksternaliteter til positive eller som minimum at opveje dem.

De følgende figurer belyser hvordan de negative og positive eksternaliteter kan opveje hinanden, og hvordan virksomheder, som påtager sig et ansvar over for fremtidens udfordringer, kan have en større indtjening end blot den direkte. Figureerne viser nemlig, hvordan det skaber en reel profit (True Earnings) at være en ansvarlig virksomhed, der har fokus på eksternaliteter.

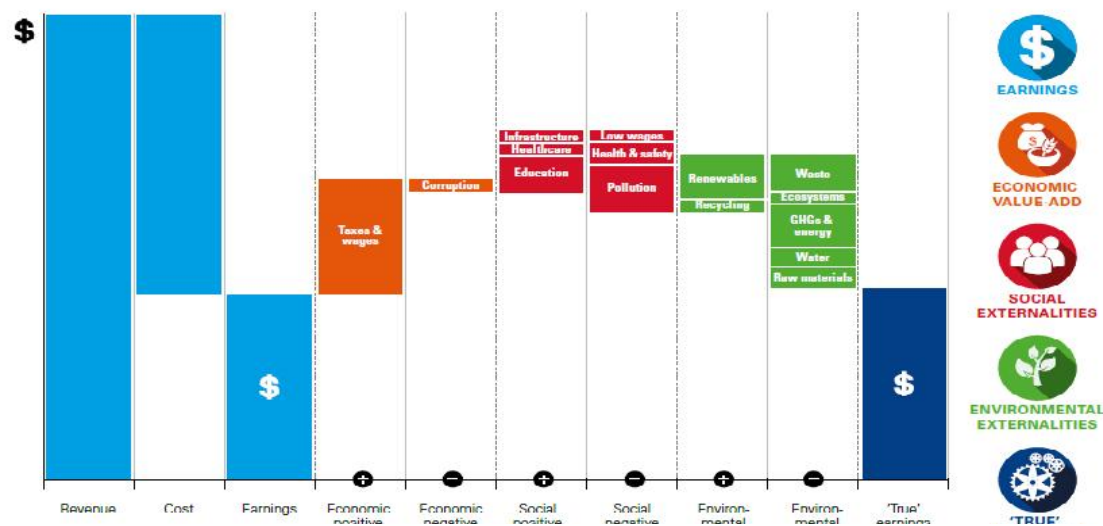


Figur 3 Eksempel på beregning af "True Earnings" ud fra positive og negative eksternaliteter

På følgende billede ses et virkeligt eksempel på et "True Earnings" regnskab fra en amerikansk kemi virksomhed (se bilag 2 for beskrivelse af negative og positive eksternaliteter).

Det handler således, for virksomhederne om, at være villige til at indgå i en frivillig transfor-

Figure 20 / 'True' earnings bridge for LDPE plant in the US



Figur 4 Eksternalitet regnskab fra en amerikansk kemi virksomhed

mation, før eksterne omstændigheder kræver det (Se bilag 1 - Hvad påvirker værdiskabelsen i fremtiden samfund).

Undersøgelles spørgsmål

Vi vil undersøge og analysere eksternaliteterne relateret til PV og hvilken "bundlinje" effekt en investering i PV kan skabe i sammenspil med en CSR politik. Yderligere fokuseres på, hvordan der kan skabes en stærk kommunikationsplan til energirådgivere i kontekst til ovenstående. Samtidig vil vi belyse, hvordan der kan skabes et nærvær til energiforbruget og en større PV-installation gennem interaktivitet, således at virksomhedernes "grønne" image forbedres og der skabes en ny energirigtig adfærd blandt virksomhedens medarbejdere.

Undersøgelles fokus

Denne rapport omhandler kun en belysning af mulighedsrummet for at arbejde videre med emnet hvis det findes relevant af de øvrige partnere i projektet. Undersøgelsen underbygges ikke af konkrete beregningseksempler, men er alene baseret på et nyt narrativ og kommunikationen af dette.

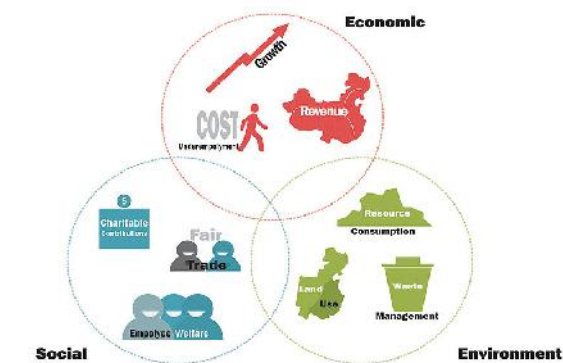
Vi har valgt at fokusere på CSR, der kan benyttes som paraply for andre ISO standarder og EU's EMAS politikker (Eco-Management and Audit Scheme). Samtidig er det de samme mekanismer der gør sig gældende og det ville derfor ikke give mening at demonstrere det samme inden for alle standarder i denne undersøgelse. Vi har valgt at se bort fra grønne certificeringer DGNB, LEED og BREEAM fordi de hovedsagligt henvender sig til nybyggeri og fordi GXN allerede har lavet et udemærket værktøj til dette formål.

CSR i teoretisk perspektiv

Flere og flere virksomheder har indset, at det er en nødvendighed at fokusere på CSR igennem hele ledelsessystemet i organisationen. Dette skyldes, at der i høj grad sættes lighedstegn mellem CSR og bæredygtighed, samtidig med at det er vækstskabende for den enkelte virksomhed, som vælger at integrere CSR i sin strategi.

Global Compact er et internationalt initiativ fra FN, hvis hensigt er at inddrage private virksomheder i løsningen af de store sociale og miljømæssige udfordringer vi står overfor i dag. Global Compact er verdens største frivillige netværk for virksomheder og organisationer, der ønsker at tage et aktivt samfundsansvar. Global Compact består af ti principper for samfundsmæssig ansvarlighed baseret på internationalt vedtagne konventioner for arbejdstager- og menneskerettigheder, samt miljø og anti-korruption (United Nations 2013) (Udenrigsministeriet 2009, s. 6).

En anden ordning er ISO 26000 (Social responsibility), der fokuserer på en række af de samme temaer, som indgår i Global Compact (ISO 26000), herunder menneskerettigheder, arbejdsvilkår, miljø, fair arbejdspraksisser og integrering af social ansvarlighed gennem organisationen. ISO 26000 er en standard lavet til virksomheder, for at vejlede dem i at sikre, at deres processer følger CSR kravene. På denne måde er CSR forbundet til Global Compact. I Danmark har Dansk Standard taget skridtet videre og udviklet DS 49001, som er en dansk CSR-certificering, som tager udgangspunkt i ISO 26000 (Udenrigsministeriet, 2009, s. 2) (Kell 2005, s. 76).



Figur 5 Tripple Bottom Line, Elkington 1994

FN's

Igennem den seneste tid er det blevet påvist at integrering af CSR i en virksomheds strategi har vist sig at medføre en markant forbedring af virksomhedens omdømme³. Det er et tiltag, som i høj grad bemærkes af interessenterne og har en positiv effekt, idet virksomhedens goodwill kan skabe nye kunderelationer, samtidig med at de gamle styrkes og kundeskaren bliver mere loyal. Dette kan bidrage til øgede finansielle resultater, som vil være tydelige at se på bundlinjen.

Indenfor CSR er der ikke kun tale om den økonomiske bundlinje, men ”Tripple Bottom Line”, hvori der også indgår det sociale og miljømæssige aspekt, som både giver en merværdi i sig selv, men ligeledes kan bidrage til at øge den økonomiske merværdi. PV Grid kan bidrage med en effekt inden for alle tre områder;

- PV Grid har en god effekt på miljøet, idet der er tale om udnyttelsen af en vedvarende energikilde.
- Foruden medregningen af merværdien vil en PV-installation give økonomisk gevinst i form af en reducere af omkostningerne til energi.
- Benyttes PV-Grid på en interaktiv måde kan det skabe opmærksomhed hos eksisterende kunder, samtidig med at der appelleres til nye kundesegmenter – det vil sige der er tale om tiltag, som brander og promoverer virksomheden, samtidig med det fungerer vækstskabende

Driving forces for CSR

Ifølge teorien er der tre driving forces for virksomheders tilgang til CSR;

- Stakeholder driven: CSR er et specifikt krav fra større eksterne interessenter, så som regering, kunder og andre samarbejdsorganisationer.
- Performance driven: Behov for ændring af virksomhedens nuværende CSR-strategi, således at kravene fra det eksterne miljø opfyldes. For at dette lykkes er det nødvendigt, at der er et stærkt forhold mellem CSR og virksomhedens strategi.
- Motivation driven: Fokus er på at øge virksomhedens omdømme, risikolethed, opbygning af kundeloyalitet gennem etisk og socialt ansvar.

En force som især er fremtrædende er ”stakeholder driven”, hvor de større virksomheder ofte går forrest, når det gælder CSR-tiltag og branding heraf. Dog ”fejer” disse virksomheder ikke blot for egen dør – men kræver ligeledes fra deres samarbejdspartnere, at de også har en grøn profil. CSR og fokus på bæredygtighed går altså igennem hele værdikæden og kan være afgørende for B2B-relationer. Eksempelvis var Novo Nordisk’s forudsætningen for at bibeholde deres samarbejde med deres vaskeri, at vaskeriet skulle blive CSR certificerede. Sådanne eksempler, hvor virksomheder gør tiltag for at bibeholde eller tiltrække samarbejdspartnere og kunder, findes der flere af.

Lovgivning

Siden 2008 har det, ifølge den Danske Regnskabs Lovgivning, været lovpligtigt for større virksomheder (+50 ansatte) at informere om deres CSR politik. Dog er flere små virksomheder også hoppet med på vognen. Virksomhederne er begyndt at sætte konkrete målsætninger

³ How Corporate Social Responsibility Pays Off (1996), Lee Burke and Jeanne M. Logsdon

for deres egne standarder på baggrund af forskellige motivationsfaktorer. Nedenfor præsenteres cases, som i høj grad har taget CSR til sig, og på den baggrund sat deres egne målsætninger og standarder for, hvad de gerne vil opnå. Det er cases, som benytter PV til at realisere målene.

Økonomiske drivere for en CSR-politik

Novo Nordisk værdiansætter systematisk

Novo Nordisk har i mange år været blandt de førende virksomheder inden for bæredygtighed og har igen i år fået tildelt "Gold Class" af SAM, et internationalt investeringsselskab, der laver en årlig opgørelse af virksomheders bæredygtighed. Deres opgørelse er grundlag for Dow Jones' årlige indeks over bæredygtige virksomheder.

Program Director i Global TBL Management Ole Kjerkegaard Nielsen fortæller, at de hos Novo Nordisk sætter langsigtede mål med udgangspunkt i princippet om den tredobbelte bundlinje (Triple Bottom Line), og derigennem driver deres bæredygtigheds- og CSR-indsats. På det seneste er Novo Nordisk gået i gang med mere systematisk at måle værdien af investeringer og beslutninger, som er baseret på princippet om den tredobbelte bundlinje.

"Vi driver forretning baseret på princippet om den tredobbelte bundlinje, fordi vi mener, det er den rigtige måde at drive virksomhed på, men også fordi, det er god forretning og skaber samfundsmæssig værdi. F.eks. er energieffektivisering både en god forretning og godt for miljøet. Det er denne 'fælles værdi' vi gerne vil blive bedre til at vise og kommunikere.", siger han.

Novo Nordisk eksemplet viser, at virksomheder kan have fordele af at værdiansætte deres CSR og bæredygtighedsaktiviteter. Værdiansættelsen gør skabelsen af værdi mere konkret og gør det nemmere at kommunikere effekten af Novo Nordisks påvirkning af omgivelserne. Opgørelsen af værdien af CSR er ikke et lovgivningskrav, men systematisk arbejde med bæredygtighed og involvering af interessenter kan være en drivkraft til vækst og innovation og til at skabe en fremtidssikret virksomhed.

"Den tredobbelte bundlinje er vores forretningsfilosofi, og vi vil gerne dele ud af vores viden og indgå i dialog med andre, som kan have glæde af vores erfaringer med at måle værdien af TBL," siger Ole Kjerkegaard Nielsen.

En Goldman Sachs undersøgelse fra 2007 viser, at førende CSR virksomheder har en 25% højere præstation end konkurrenter i resten af markedet. I dag er 60% af alle danske virksomheder konfronteret med CSR betingelser.

Case analyse

Der er foretaget 3 case studier der skal koble teori med praksis og belyse relevante elementer der kan belyse en PV-investering på baggrund af CSR politikker eller andre "grønne" initiativer. Casene er bygget op omkring interviews eller mail korrespondance med de implicerede virksomheder:

- Top Danmark – En stærk CSR politik på baggrund af solceller (Bilag 3)
- Widex – Solceller der skaber stolthed og branding (Bilag 4)
- Goboat – Når bæredygtighed skaber succes og vækst (Bilag 5)

Alle virksomhederne har brugt deres PV-investering i deres virksomhedsbranding og Widex har udelukkende brugt solceller på deres facade som symbol på, at de er en innovativ high-tech virksomhed. For de andre virksomheder gælder det, at solcellerne er en god business case og det interessante er, at alle virksomhederne har accepteret længerevarende tilbagebetalingstider end man normalt accepterer (12-13 år) – dog har Goboat haft en meget kort tilbagebetalingstid.

PV-installationen er omdrejningspunktet for Top Danmarks CSR-strategi og for Goboat's kerneforretning hvor solcellerne producerer strøm til deres udlejningsbåde. For alle casene gælder det, at solcellerne er blevet et symbol for investorer, interessenter og medarbejderne i virksomhederne. Top Danmark pointerer, at CSR er vigtigt for deres virksomhed og at CSR skal være i orden, før en virksomhed bliver attraktiv for investorerne. Ifølge Top Danmark er CSR en nødvendighed for, at virksomheden kan forblive konkurrencedygtig.

I alle casene bliver det fremhævet, at PV-installationen har skabt "awareness" blandt medarbejdere og det har skabt en fælles stolthed, som tidligere ikke var til stede. Medarbejderne er stolte over, at deres virksomhed tager klimadagsorden alvorligt. PV-investeringen har medført, at virksomhederne bliver associeret med noget positivt både internt og eksternt. Medarbejderne får et fællesskab, hvor de sammen tager hånd om miljøet og kan fortælle den gode historie til kunder, venner og familie. På den måde spredes rygtet og nye medarbejdere, som deler samme værdier, tiltrækkes. Yderligere kan en PV-installation fungere som en katalysator for flere grønne tiltag, som kan bidrage til at den grønne profil styrkes.

Alle virksomhederne udtrykker, at de tager den grønne dagsorden alvorligt og at deres PV-investering handler om troværdighed. PV understøtter virksomhedernes ønske om at brande sig, som værende innovative og grønne i hele værdikæden fra domicil til produkt. PV-investeringen er altså et symbol på, at virksomhederne tænker den grønne agenda ind i alle led af deres forretning.

Herunder er beskrevet hvilke formål en PV-investering kan tjene og derved gevinster virksomheden kan opnå. Inputtet til skemaet nedenfor er baseret på resultaterne fra de inddragede cases.

Blødt formål	Økonomisk formål
Motiverede medarbejdere (stolthed og fællesskab)	Sygedage, personale udskiftning, vikar
Styrkelse af den Grønne profil (bedre image)	Nye markeds andele, øget salg og indtjening
CSR og PV installationen inspirerer til en bæredygtig adfærd i virksomheden (kultur)	Energi, ressourcer, miljø afgifter, CO2
Bedre Forandrings kultur i virksomheden	Entusiasme omkring nye projekter, som resultat af en katalyserende effekt
Høj branding effekt på PV-investeringen og CSR	Tiltrækning af kunder og investorer – nye samarbejdspartnere
En Stærk CSR politik giver troværdighed i marked og gør virksomheden til en del af løsningen	"Ticket to trade" og krav fra investorer
Nærvær til energiforbruget	Branding, Grønt image, Energirigtig adfærd
PV-installationen bliver omdrejningspunktet for CSR politikken og nye tiltag	Stærk business case og energibesparelser
Giver kunder en unik oplevelse	Skaber merværdi og derved mersalg

Tabel 1 Incitament for investering i solceller

Det kan konkluderes på baggrund af casene, at PV-investeringen bidrager til en bæredygtig udvikling hvor økonomiske, sociale og miljømæssige aspekter bliver påvirket positivt. PV investeringen er værdiskabende for virksomhederne ud over en god business case f.eks. kan investeringen under de rette omstændigheder skabe stolthed, troværdighed og tiltrække nye

kunder, investorer og medarbejdere. Alle casene er baseret på praktisk erfaring og virksomhederne tilkendegiver mange af de samme elementer, hvilket styrker de generelle antagelser i denne rapport.

Visualisering og interaktivitet – Nærvær til energiforbruget

En PV-installation kan potentielt gøre en forskel i flere henseender. Investering kan have en anselig branding effekt for virksomheden, og der kan skabes opmærksomhed ved f.eks. indvielsen af større PV anlæg. Der er flere eksempler der viser, at virksomhederne kan styrke deres grønne image og skabe stolthed blandt deres ansatte. Yderligere kan en PV-installation være med til at katalysere en adfærdsændring blandt medarbejdere. Energirenovering og vedvarende energi i det bebyggede miljø har ifølge IPCC AR5 rapporten en afgørende rolle i redueringen af verdens energiforbrug. Rapporten konkluderer, at livsstil, kultur og adfærd har en væsentlig betydning for en bygnings samlede energiforbrug og kan variere med faktor 1:5 alene på baggrund af bruger adfærd/kultur. Ved at have fokus på adfærd og kultur konkluderer rapporten, at en bygnings energiforbrug kan reduceres med op til 20-50 %. Der er altså et betydeligt potentiale ved at have fokus på teknologisk- og psykologisk adfærdsstyring i virksomhederne. Rapporten konkluderer yderligere, at dette fokus også har en positiv indvirkning på følgende samfundsmæssige eksternaliteter: energisikkerhed, miljø, sundhed, produktivitet og beskæftigelse. På baggrund af dette er det derfor essentielt at virksomhederne skaber nærvær til energiforbruget og ”awareness” blandt deres medarbejdere.

Ved at foretage en PV-investering kan solcellerne fysisk ses på bygningen. Dette skaber i nogen grad opmærksomhed på energiforbruget. Dog er der foretaget undersøgelser, der indikerer at visualisering eller inaktive teknologier kan skabe et stærkere nærvær til energiproduktionen/forbruget og styrke branding yderligere.

Visualisering og interaktive teknologier er et forholdsvist lille tiltag i forhold til en PV-investering, men bør holdes ude af det reelle tilbud så prisen ikke overstiger eventuelle konkurrenter. Samtidig findes det oplagt, at PV-producenterne gør virksomhederne opmærksomme på de positive eksternaliteter, der er ved visualisering og interaktive tiltag, og har produkter der modsvarer disse behov i deres produktportefølje. Potentielt kan dette være grundlaget for at udvikle sin PV-forretning og skabe større markedsandele, for derved at opnå højere indtjening.

Som et eksempel på et kundesegment kan storcentre nævnes, hvor der kan være et ønske om at udskille sig fra mængden og styrke deres grønne image ved at etablere en PV-installation, som kan dække energiforbruget og samtidig udnytte denne til at vise kunderne at de er opmærksomme på deres energiforbrug og kilde og tager aktiv del i ansvaret for samfundet. Der kunne tilbydes ’grøn’ opladning af telefoner. Energien til rulletrapper, elevatorer, belysning, køling og ventilation kunne komme fra solceller og dette kunne evt. illustreres ved at sætte en mast med solceller op, for at angive energien kommer fra denne vedvarende energikilde.



Figur 6 Veksø solcelletræ

Storcentre har et forbrug, der er oplagt i forhold til være i stand til at aftage energien, når den produceres. Dette kunne visualiseres ved indgangen og gøre kunderne opmærksomme på storcentrets ansvarlighed og derved skabe et positivt omdømme i lokalbefolkningen. Der kunne etableres parkeringspladser til både elbiler og elcykler, der kan oplades når der handles.

Der er mange kreative muligheder for at visualisere og gøre energiproduktionen interaktiv for brugerne og det kan potentielt skabe en ny energirigtig adfærd og styrke det grønne image for virksomhederne.

Det er et oplagt nyt tiltag for PV-producenterne at udvikle deres solcelle produkt, så det kan integreres med nye koncepter, der skaber denne omtalte nærvær til PV-installationen og have nye produkter klar med henblik på et tillægssalg til den "rene" PV-investering.

Konklusion

Der kommer større og større fokus på virksomheders indsats indenfor CSR-området. Vi ser en generel tendens, hvor mangel på ressourcer, øgede afgifter og reguleringer resulterer i, at virksomhederne må ty til nye og innovative metoder, for at være på forkant og undgå at sidde i klemme, når bl.a. nye lovgivninger eller codes of conduct vinder indpas i samfundet. Det er nemlig ikke kun lovgivningen, der dikterer udviklingen. Virksomheder holder hinanden op på hvilken indsats de gør for den fælles ansvarlighed. Større virksomheder er nødsaget til at gå forrest for at bibeholde deres konkurrencedygtighed. Når tiltagene lykkes kan de nyde godt af deres first mover-advantage, mens de mindre virksomheder skal leve op til de større virksomheders krav, for at bibeholde deres B2B-relationer. En udvikling leverandører til større virksomheder allerede har erfaret. Uden en stærk CSR politik opsiger større virksomheder samarbejdet med deres leverandører, fordi virksomhederne lægger vægt på bæredygtighed igennem hele værdikæden.

En PV-installation kan være en del af CSR-løsningen. Det er et tiltag, som virksomheden kan få stort udbytte af. Først og fremmest bliver en del af deres energiforbrug dækket af PV-installationens energiproduktion. Dette vil give en direkte økonomisk besparelse, som i sig selv kan tilbagebetale investeringen. Dog ligger der ligeledes en stor gevinst i merværdien PV-installationen vil medføre. En sådan investering kan give afkast på flere fronter. Fordelen ved netop PV frem for andre tiltag er, at den kan være synlig for medarbejdere og interessenter. Virksomheden viser direkte, at de er bevidste om deres valg, sætter bæredygtighed højt og tager aktiv del i deres samfundsansvar. PV-installationen bliver en måde, hvorpå virksomheden kan profilere sig overfor eksisterende kunder og samtidig appellere til nye.

Der er en række brancher og typer af virksomhed som er oplagte, når det drejer sig om at forbedre det grønne image og CSR. PV-installationen kan dække en del af energiforbruget, men i høj grad ligeledes styrke deres image. Et eksempel er storcentre, der i forvejen har et meget højt energiforbrug til den kontinuerlige drift af bl.a. rulletrapper, elevatorer, ventilation, varme/køling og belysning. Her vil det være oplagt, at fange forbrugernes opmærksomhed og vise at storcenteret tager ansvar for deres forbrug. En måde at komme dette til livs, er ved at integrere interaktive PV-tiltag. Med dette menes tiltag hvor forbrugere bliver "holdt i hånden" og vist meget udførligt, hvor energien kommer fra, og hvad den går til. Derudover påvirker det ratingen af den certificering storcentre i stigende grad arbejder på at opnå. En anden effekt sådanne tiltag vil have er, at det vil vække opsigt omkring storcenteret og det kan påtage sig en ny rolle, som igen kan give afkast på trippel bottom line. Storcenteret kan nemlig påtage sig en ny rolle - eksempelvis som læringsenhed for institutioner, som kan benytte tiltagene i en undervisningssammenhæng.

Ved at give PV-installationen denne type merværdi sker der ikke en større ændring i PV-producentens rolle. Der vil være tale om, at de ekstra produkter som bidrager til interaktiviteten kan købes separat, som add-ons til den primære PV-installation eller evt. som mindre PV-installationer.

Det essentielle i PV-producentens forretningsstrategi er, at energirådgiverne, som er i direkte kontakt med kunderne, skal være uddannet inden for produkterne, men ligeledes inden for miljøområdet, herunder nye reguleringer og bestemmelser samt have en dyberegående viden indenfor CSR – Således at denne viden kan integreres i ”salgstalen”. Her er det essentielle, at kunderne informeres om, hvordan PV vil styrke deres CSR politik. Økonomisk set er investeringen i energirådgivernes uddannelse meget lille, sammenlignet med mersalget et sådan tiltag vil kunne resultere i.

På baggrund af ovenstående undersøgelse, finder vi det yderst relevant at gå videre med dette servicekoncept. Der er kortlagt et potentiale, som giver PV-installationer en merværdi, som er til glæde for både kunderne og deres interessenter. For PV-producenten har udvidelsen af servicepakken, som beskrevet i dette dokument, ikke nogen større meromkostning – og sammenlignes dette med de potentielle markedsandele og den tilhørende indtjening, er der mulighed for at udvide produkt porteføljen med nye vækstskabende elementer.

Igennem processen er udarbejdet et udkast til en kommunikationsplan, som illustrerer, hvordan vi forestiller os et PV salg kan finde sted, når den pågældende virksomheds CSR politik bliver omdrejningspunktet for salget. Kommunikationsplanen kan findes i Ekstra materiale 1.

Fremtidige forretnings muligheder ved at benytte CSR er at finde i Ekstra Materiale 2. og kan benyttes til at belyse hvordan og hvad der skal til for at virksomhederne kan skabe en ”stærk” bæredygtig udvikling til glæde for dem selv og det omkring liggende samfund.

Ekstra Materiale 1 - Kommunikationsplan for energirådgivere

Hvem	Niveau	Hvad	Hvordan	Mål	Interval	Tid	Ansvarlig
Energirådgiveren	Operativ	Aftale omkring energirådgivning	Mail eller telefon	Aftale omkring energirådgivning og at den CSR ansvarlige er tilstede ved første møde	1-5	5-15 min	Energirådgiveren
Virksomhedens energi-ansvarlig og energirådgiveren	Operativ/ Taktisk	Energirådgivning ude hos virksomheden	"Face To Face" møde på virksomheden	Holistisk energirådgivning og salg af PV	1-2	1-7 timer	Energirådgiveren
Virksomhedens CSR ansvarlige, energirådgiveren og virksomhedens energi ansvarlige	Taktisk	I forbindelse med det første møde ude på virksomheden taler energirådgiveren med den CSR ansvarlige	"Face To Face" narrativ tilgang med fokus på CSR drivere og nærværs teknologi i sammenhæng med en PV investering	Koble en PV-investeringen til virksomhedens CSR politik og aftale et nyt møde med beslutningstagere	1-2	30 min	Energirådgiveren
Virksomhedens beslutningstagere, CSR ansvarlig og energirådgiveren (eventuel i følge-skab med en CSR konsulent)	Strategisk	Belyse potenti-ler for hvordan en PV-investering kan være omdrejnings punktet for en CSR politik	"Face To Face" møde hvor der refereres til cases og drivere for en PV-investering i sammenhæng med en CSR politik og nærværs teknologi	At sælge en PV-investering på baggrund af virksomhedens CSR politik	1-2	1-2 timers møde	Energirådgiveren og CSR konsulenten

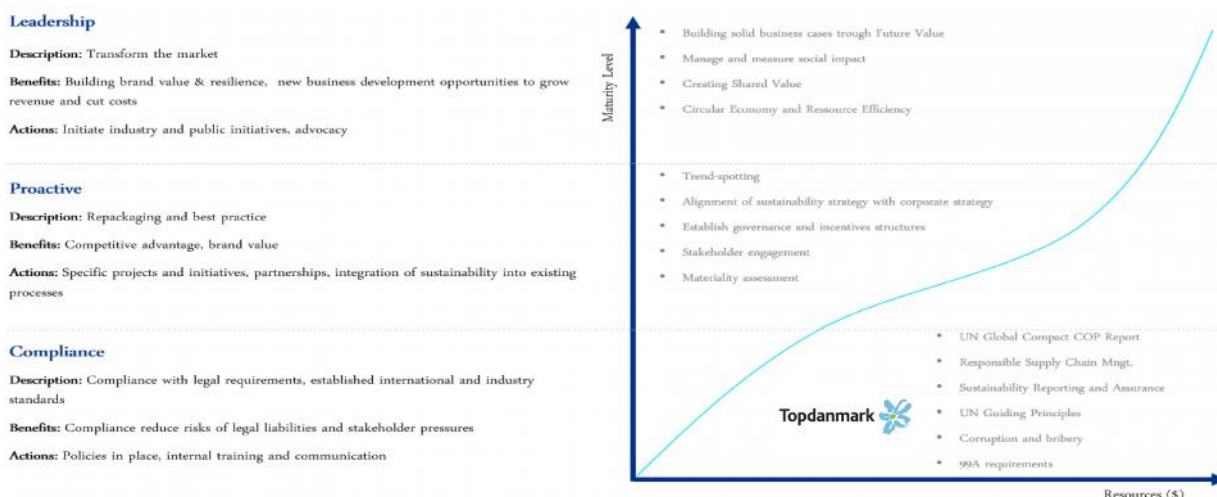
Tabel 2 Kommunikationsplan

Ekstra Materiale 2 - Fremtidige forretningsmuligheder ved at benytte CSR

Denne graf viser forholdet imellem hvor moden en virksomhed er, og hvor meget det koster at integrere bæredygtige tiltag. Grafen går fra indførelse af en stærk CSR politik til den direkte transformation af markedet med henblik på de scenarier og udfordringer der blev omtalt i indledningen. Det kan antages at tiltagene over CSR politikken (Compliance niveauet) ikke er specielt ressource krævende, men til gengæld kræver en moden virksomhed, der har lyst til at tage et strategisk socialt ansvar.

En PV-investering har styrket Top Danmarks CSR politik og blevet en slags omdrejningspunkt for virksomhedens grønne image. Med udgangspunkt i grafen er derfor ikke uvæsentlig at PV-leverandørerne kan perspektivere en PV-installation i forhold til fremtidens udfordringer og til de negative eksternaliteter en given branche kan påvirke det globale samfund.

PV-leverandørerne kan gøre CSR til en del af deres markedsstrategi og blive i stand til at belyse hvordan en PV-installation kan påvirke nedenstående. De skal kunne kommunikere på alle niveauer i virksomhederne og være i stand til at navigere i forhold til modenhed og hvor virksomhederne befinder sig på denne graf. Uanset niveauet vil en PV-installation styrke virksomhedernes sociale ansvar og grønne image yderligere.

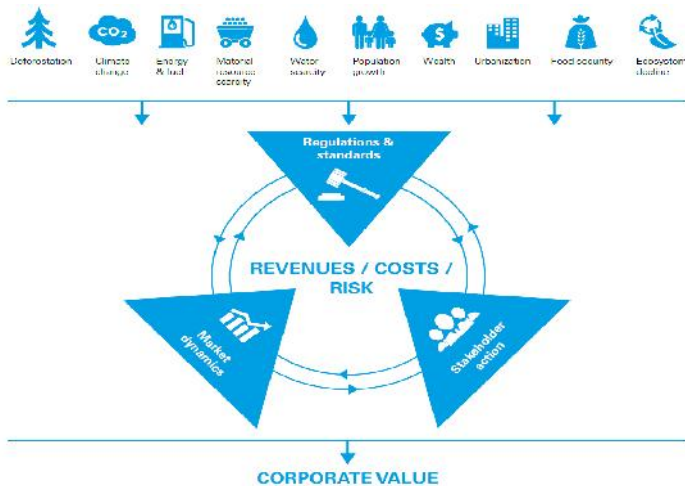


Figur 7 Sustainability/Corporate Responsibility Maturity Levels, KPMG 2014

Det kan antages at PV-leverandørerne kan skabe nye markedsandele og forøge deres indtjening ved at have fokus på de tre niveauer i dette skema. De skal evne et fokus ud over den gode business case og være i stand til at belyse andre fordele ved at foretage en PV-investering, og hvordan en PV-investering kan skabe synergi til ovenstående. Det handler om evnen til at kommunikere det til virksomhederne på et strategisk niveau og være i stand til at belyse "Benefits" og fremtidige globale trends og scenarier/udfordringer.

For at øge PV-producenternes troværdighed bør overvejes, hvor meget de selv gør på CSR-fronten. Det er endnu ikke afgørende om deres CSR politik er helt i top, men man kunne forestille sig at kunderne begynder at kigge produktionen i sømmene. En mulighed i den forbindelse kan være en CSR-certificering.

Bilag 1 - Corporate value - Hvad påvirker værdiskabelsen i fremtidens samfund



Bilag 2 – Beskrivelser af positive og negative eksternaliteter

Table 6 / Framework to identify and quantify material externalities

EXTERNALITY TYPE	EXTERNALITY	FURTHER DESCRIPTION
EC+: Positive Economic	Taxes	Contribution to the economy via taxes of all kinds
	Shareholder dividends	Contribution to societal wealth via returns to shareholders
	Interest on loans	Contribution to health of the financial services sector via loan interest
	Wages	Provision of sustainable incomes and quality of life for workers
EC-: Negative Economic	Avoided taxes	Loss to the economy by not paying fair share of taxes
	Corruption	Contribution to inefficiency in economies
S+: Positive Social	Infrastructure	Provision of infrastructure (such as roads, energy generation) that deliver improved quality of life and economic opportunity
	Healthcare	Provision of healthcare, for example to workers or communities, or via health and fitness products and services. Creates value for society through improved health and life quality
	Education	Provision of education, for example to workers or communities, or via educational products and services. Creates value for society through improved earning capacity and life quality
S-: Negative Social	Low wages	Failure to provide workers with a sustainable livelihood and good quality of life through underinvestment in living wages or through poor working conditions. Use of child labor
	Health & safety	Damage to health, injury or death caused by underinvestment in health and safety safeguards
	Pollution	Damage to the health of workers and communities through air, water or noise pollution
E+: Positive Environmental	Renewable energy	Displacement of carbon intensive energy and greenhouse gas (GHG) savings through generating renewable energy (for company operations and/or supplying to the grid)
	Land stewardship	Reforestation and other regenerative practices that improve ecosystems and habitats
	Recycling	Avoidance of waste to landfill or incineration by reusing waste materials (whether produced by the company or sourced from elsewhere)
E-: Negative Environmental	Waste	Environmental damage caused by gaseous, liquid or solid waste. Includes GHG emissions resulting from landfill and incineration of waste
	Ecosystems	Degradation of ecosystem services
	GHGs and energy	Contribution to climate change and the resulting costs for society and the environment through energy use and GHG emissions.
	Water	Damage to ecosystems and communities by withdrawing water in areas of water shortage
	Raw materials	Usage of raw materials for production process resulting in environmental damage and resource scarcity

Bilag 3 – Case: Top Danmark

Top Danmark er en virksomhed som brander sig gennem deres CSR-tiltag og solceller er en del af branding. Top Danmark har etableret en af Nordens største PV-installationer på taget af deres hovedkontor i Ballerup. Der er tale om 3.042 solceller, der skal levere 750.000 kWh om året, eller hvad der svarer til 200 husstandes årlige forbrug.

Topdanmark estimerer, at det 19 millioner kroner dyre anlæg vil tjene sig ind i løbet af 12-13 år, sådan som elpriserne ligger nu. Derefter vil det være en overskudsforretning for virksomheden i de resterende år af installationens ca. 40-årige levetid.

Det er et tiltag de er meget stolte af. Pernille Fogh Christensen, CSR-ansvarlig i Top Danmark, fortæller at PV-installationen blev etableret på baggrund af beregninger, som viste at installationen vil være en god investering. Det har siden hen vist sig, at Top Danmark havde ret. De får dækket 15% af deres energiforbrug gennem PV-installationen, hvilket i sig selv udgør et godt økonomisk incitament. Dog er der også andre gevinster at hente; Pernille Fogh Christensen påpeger, at PV-installationen er blevet omdrejningspunktet for Top Danmarks CSR-strategi. Det er ligeledes blevet et symbol for investorer og interessenter, at CSR er vigtigt for virksomheden. Pernille Fogh Christensen pointerer, at CSR skal være i orden, før en virksomhed bliver attraktiv for investorer. I den forbindelse nævner Pernille endnu en gang at CSR er en nødvendighed for at virksomheden kan forblive konkurrencedygtig på markedet.



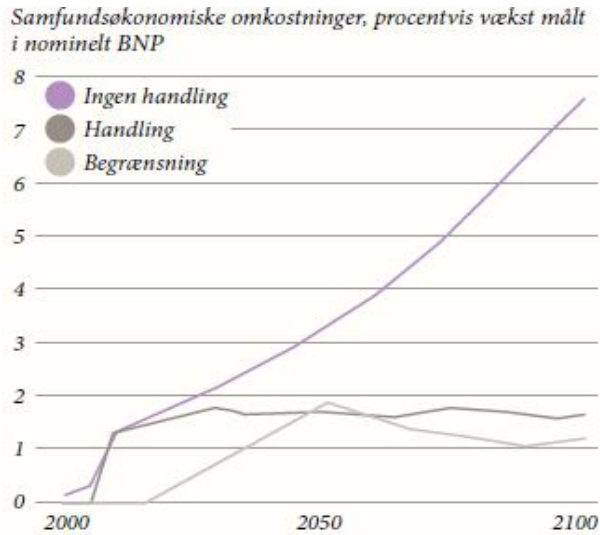
Figur 8 Top Danmarks PV-installation, Eget foto

Endvidere understreger Top Danmark at PV-installationen har skabt "awareness" blandt medarbejdere og der nu er en fælles stolthed, som tidligere ikke var til stede. Medarbejderne er stolte over, at deres virksomhed nu også gør noget. Tiltaget medfører, at virksomheden bliver associeret med noget positivt både internt og eksternt. Medarbejderne får et fællesskab, hvor de sammen tager hånd om miljøet og kan fortælle den gode historie til deres venner og familie. På den måde spredes rygten og nye medarbejdere, som deler samme værdier, tiltrækkes.

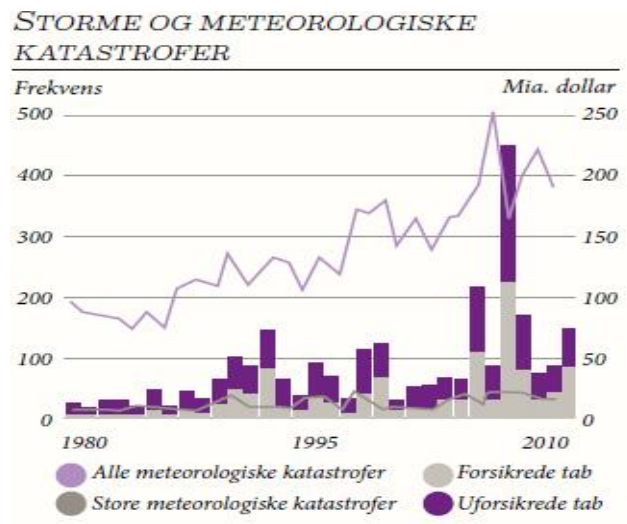
Yderligere kan en PV-installation fungere som en katalysator for flere grønne tiltag, som kan bidrage til at den grønne profil styrkes. I Top Danmark har Pernille Fogh Christensen erfaret at medarbejderne selv er begyndt at foreslå andre bæredygtige tiltag, som kan støtte op om PV-installationen og styrke virksomheden.

PV-installationen er en væsentlig del af Top Danmarks image. Helt fra begyndelsen blev afholdt en stor åbningsceremoni, hvor fremtrædende politikere på miljøområdet var inviterede, herunder Connie Hedegård. Pernille Fogh Christensen pointerede yderligere, at de deltagere og fortæller om PV-installationen, når der er efterspørgsel omkring dette. Et andet tiltag Top Danmark finder vigtigt i forbindelse med både PV-installationen og CSR er, at det skal anvendes til vidensdeling. Eksempelvis har de aftaler med skoler og gymnasier i området, som benytter PV-installationen, som en del af deres undervisning – Endnu en god metode at brande sig og skabe awareness omkring virksomheden og deres gode CSR politik. For et forsikringselskab handler det i høj grad også om troværdighed. Ved at installere PV i en

tid, hvor klimaforandringerne udgør en meget stor udfordring for forsikringsselskaber og deres kunder, skaber det en troværdighed, at forsikringsselskaberne selv påtager sig en rolle og bliver en del af løsningen.



Figur 9 Indikerer de samfundsøkonomiske omkostninger ved at klimaforandringerne eksplodere op igennem århundredet med og uden handling



Figur 10 tegner et billede af hvordan forsikrede og u-forsikrede tab stiger i takt med klimaforandringernes indtog i dette århundred – Rapport: De syv forbundne Megakriser 2013 (Mandag morgen)

Bilag 4 – Case: Widex

Denne case er baseret på en mail korrespondance imellem Smith Innovation og Richard Tøpholm der er ingeniør i Widex (og en del af ejer-familien bag Widex). Widex er en virksomhed der beskæftiger sig med at udvikle og sælge høreapparater.

Widex har 2010 indviet deres 100% CO₂ neutrale hovedsæde, der skal være et udtryk for Widex' kultur og innovative kompetencer. Bygningen på 36.600 m² huser mere end 700 medarbejdere og skal være et forgangseksempel på miljøvenlig bygningskunst og ingeniørarbejde. Bygningen kombinerer brugen af vedvarende energikilder med maksimal genvinding af energi f.eks. et solcelle anlæg på 600 m² der producerer ca. 38.000 [KWh/år], ATES systemer og en vindmølle med en årsproduktion på ca. 3,4 mio. [KWh/år].

"At finde de rigtige løsninger betyder også, at man skal se på de store linjer. Miljøproblematikken påvirker os alle, og det tager vi alvorligt. For eksempel fremstiller vi vores høreapparater på en måde, der er så miljøvenlig som mulig - og al vores forskning, udvikling og produktion finder sted lokalt i Danmark. Og vores nye miljøvenlige hovedsæde med solceller og vindmølle gør os til den første CO₂-neutrale høreapparatproducent" (Widex hjemmeside).

Summering af mail Korrespondance

Widex har accepteret en lang sigtede strategi for deres solcelle investering og har i første omgang investeret i solcellerne for at brande deres virksomhed (facade). Widex vil gerne udstråle, at deres virksomhed er en hightech virksomhed der benytter fascinerende og innovative teknologier. Widex finder solcellerne smukke og det betyder meget for dem, at de kan være stolte af deres nye hovedsæde – et besøg hos Widex skal være en god kunde oplevelse.

Solcellerne og vindmøllen har skabt øget positiv opmærksomhed for Widex og potentielt forøget den generelle markedsføringsværdi over for både fremtidige medarbejdere og kunder.

Mail Korrespondance

Jeg er godt nok en del af ejer familierne bag Widex, og var vist også initiativtager til solcellerne. Det var i hvert fald mig der havde det tekniske ansvar i byggefasen.

De fleste af vores "grønne" tiltag blev i høj grad til valgt ud fra en teknisk synsvinkel. De giver mening energimæssigt, og da vi byggede med en meget lang tidshorisont, så gav det mening at tænke langsigtede løsninger ind, og vælge de rigtige løsninger fra starten.

Solcellerne er lidt specielle, fordi de nok er det eneste sted, hvor en løsning ikke også gav økonomisk mening. Men i den sammenhæng fokuserede vi også en del på de æstetiske værdier, og besluttede at vi gerne ville betale noget for et flot hightech udseende af vores facade, i stedet for f.eks. et alternativ som marmor, der også er flot, men nærmere udstråler soliditet og tillid - Marmor passer på en bank, solceller passer til en hightech elektronikvirksomhed.

Solceller en fascinerende teknologi, der helt uden vedligehold fortsætter med at producere i årtier. Det er svært at stå for som ingeniør. Af alle de installationer vi har i huset, er der ingen der har givet mindre vrøvl end solcellerne. Efter indflytningen, var der mange tekniske "udfordringer" og brandslukninger, som holdt byggegruppen travlt beskæftiget længe efter indflytningen. Der gik næsten et år, før støvet havde lagt sig, og en af os kom til at tænke på solcellerne, og spurgte "Dem har vi slet ikke hørt om. Er de egentlig nogensinde blevet tilsluttet?". Vi kontrollerede det, og det viste sig at de havde kørt fuldstændigt nominelt siden installationen, uden nogen havde set på dem. Jeg har ikke spurgt siden, jeg ved bare at de virker.

Derudover er de faktisk ret smukke - især tæt på. Vores solceller er polykrystalinske "blå" solceller, og det betyder at skiverne består af kæmpestore krystaller, der spiller i solen.

CSR og grøn profilering blev slet ikke diskuteret dengang vi byggede huset, og valgte solcellerne, regnvandsopsamling, grundvandskøl/varme og vindmøllen - det er noget som er kommet til senere, hvor disse ting er blevet "sat i bås" som "grønne tiltag". Formentlig især efter vi så, hvordan de blev oplevet af omverdenen og vores kunder. Dengang handlede det mere om fornuftige langsigtede løsninger, og om at bygge et hovedsæde som vi ville være stolte af at modtage vores kunder i.

Solcellerne og næsten alle andre grønne tiltag blev besluttet meget tidligt, før ideen om en vindmølle dukkede op. Og det er mit indtryk, at det meste af den opmærksomhed vores bygning får, starter pga. vindmøllen. Så man kan sikkert diskutere, hvor mange der havde bemærket f.eks. solcellerne, hvis ikke det var fordi vindmøllen har forstærket effekten, og fået henledt opmærksomheden på os. Det har overrasket os en del, så meget fokus og opmærksomhed den har givet.

Så da vi besluttede solcellerne, mente vi altså primært de var flotte, teknisk lækre og måske ville blive bemærket af medarbejdere og gæster i huset. At tiltagene efterfølgende har givet en markedsføringsmæssig værdi, over for både fremtidige medarbejdere og kunder er sikkert rigtigt.

Bilag 5 – Case: Goboat

Oplev København fra vandsiden som kaptajn på din egen, solenergidrevne picnicbåd i Københavns havn og kanaler. Du finder de bæredygtige både ved GoBoats bådudlejning ved siden af Islands Brygges havnebad.

Bådene sejler på solenergi, som opsamles via bådudlejningens solcelletag på Islands Brygge. De små bølger, der dannes på en svagt blæsende dag ved Københavns vandkant, er således den eneste lyd, der akkompagnerer den lille, blå båd, der langsomt bevæger sig igennem byens kanaler.

Med en fart på tre knob (ca. fem-seks km/t), ingen motorstøj og Københavns kanaler for dine fødder er du herre i egen båd og har frihed til at sejle – næsten – hvorhen, du vil - uden at forurene vandet i byen.

I modsætning til hurtigere motordrevne både, som ofte kræver tilladelse og erfaring at sejle, kan alle sejle en GoBoat. Bådene er nemme at styre og hastigheden lav nok til, at det også er sikkert.

En social oplevelse

Det sociale samvær ombord spiller en stor rolle. Bådene kan rumme op til otte personer, og alle siddepladser vender ind mod et centralt placeret bord. Her kan man nyde en picnicurv eller noget at drikke.

Du kan bestille en picnicurv på forhånd hos GoBoat, eller medbringe din egen. Vin kan købes uden forudbestilling. Tæpper haves også i begrænset omfang, men husk en god vindjakke og halstørklæde. Det kan blive køligt på vandet, selv på en lun sommeraften.

I Københavns havn og kanaler er det også kutyme at hilse på hinanden, så husk at vinke til de andre både eller dem på kajen, når du sejler forbi.

Miljøvenlig sejlads

Bæredygtigheden er tænkt ind i alle dele af projektet: Bådenes opdrift er sikret gennem tomme genbrugsplastflasker, bordpladerne om bord er lavet af norsk, miljøvenligt træ, og solceller på taget af GoBoat-pavillonen leverer strøm til op til 20 eldrevne både.

Næste generation af GoBoats både bliver lavet af 100% genbrugt glasfiber materiale fra nedbrudte Vestas-vindmøller – så snart teknologien er færdigudviklet.



”Den bæredygtige tilgang, nysgerrighed og den gode historie er nøglen til vores succes”
(Kasper Højer Romme, Partner I Goboat)

Interview

Interview den 06-11-2014 med Kasper Højer Romme (Partner/ kasper@goboat.dk) fra GoBoat hos Smith innovation (Sara og Lasse)

Referat fra interviewet:

Kasper fortæller, at udviklingen af konceptet har taget udgangspunkt i partnernes maritime baggrund og med en vision om at skabe et forretningsgrundlag der tager sit afsæt i oplevelser på vandet. Igennem hele udviklingsprocessen har kerneværdierne været at skabe større nærvær til naturen og udvise respekt for sine medmennesker.

Disse værdier har indirekte skabt Goboats bæredygtige tilgang og den bæredygtige tilgang har vist sig at være en rigtig god forretning. Goboat blev søsat maj 2013 og har allerede haft overskud inden for første regnskabs år og med en stab på 12 ansatte ud over de 3 partnere. Succesen er en realitet og i sommeren 2014 har 25.000 kunder oplevet Københavns havn fra en af 22 Goboats, og ud af disse kunder tæller turister ca. 20-30%. Konsekvensen af denne succes har afstedkommet nye muligheder for at udvide forretningen både nationalt og internationalt, Goboat er f.eks. nomineret til årets vækstpris i Københavns kommune.

Kasper fra Goboat udtaler at denne succes alene er baseret på et godt produkt inkl. god service og den gode historie omkring den bæredygtige tilgang. Vi har ikke brugt en eneste krone på at brande os selv, den gode historie har haft sit eget liv i samtlige medier og den bæredygtige tilgang er simpelthen er bare en god "business case", både når det kommer til total økonomiske perspektiver og i særdeleshed i forhold til branding. Når man investerer i bæredygtige tiltag, er det svært at sætte tal på de indirekte værdier, men vi er overbevidste om, at det netop er de indirekte værdier der har skabt vores succes. Vi oplever f.eks. at vores medarbejdere utrolig stolte af at arbejde for Goboat og denne stolthed skaber motivation til at yde en troværdig og ekstraordinær service (kerneværdi) over for vores kunder. Hvis vi skal sætte tal på de bæredygtige tiltag, er det oplagt at tage udgangspunkt i vores solcelle investering, der har haft en tilbagebetalingstid på ca. 1 år idet vi aftager al den strøm de producerer og kan energilagre i vores både (Batterier). Den bæredygtige branding/historie er en balance for os og vi ønsker ikke at "proppe" den ned i hoved på folk, vi tror på at vores forretnings værdier bliver til en del af oplevelsen og på den måde spreder vi historien og budskabet. Kunderne er dog utrolige nysgerrige og vi tager os tid til at fortælle den gode historie og informere omkring vores tilgang til oplevelser på vandet.

Goboat vil gerne arbejde mere med bæredygtighed og overvejer at bygge forretningen op om en frivillig CSR politik eller TBL (Tredobbelt bundlinje), samtidig ønsker Goboat at verificere sin bæredygtighed f.eks. igennem en Cradle2Cradle produkt certificering. Kasper fortæller, at de ikke er fanatiske, men integrere bæredygtighed som en naturlig del af en moderne forretning, dog vil de gerne kunne præge kunderne og skabe nærvær til energiproduktion/forbrug igennem visualisering og vidensdeling i forbindelse med deres kerne ydelse, målet er at forandre kundernes adfærd udover Goboats rammer.

Goboats fremtidige planer er, at udvide forretningen som en slags franchise model både nationalt og internationalt, ydermere vil de udvikle deres produkt og benytte skrottede vindmølevinger til at producere nye både og havkajakker. Dette er ikke muligt på nuværende tidspunkt, men Goboat er ved at udvikle en teknologi der gør dette muligt, denne teknologi vil også åbne nye muligheder for at udvide forretningen med nye forretningsområder.

Bilag 6 – Overblik over PV-leveringer



VASKERI

Taber kunder som følge af dårlig miljøprofil

Udskær horisont for omkostninger til energi

Manglende optimering af produktionskapacitet

Løbende finansiering af energi med risiko for store udgifter

Reducer energi/produktion

Reducer usikkerhed for fremtidige energi-omkostninger

Udnyt overansigtskapacitet fra alproduktion via solceller

Langsigtsinvestering

SCORE

Markedsledende inden for grøn produktion

Fuld sikkerhed for fremtidig afkast

Fuld integration af solcelleproduktionen

Risiko og finansieringsfinansiering

Relevante service	Beskrivende titel/tekst	Intet PV	Standard PV		Optimeret PV	
Udnyt dit CSR Potentiale	Reducer dit CO ₂ aftryk			20		U1
	Opnå konkurrencefordel ved at booste din virksomheds CSR			35		U1
	Gør din investering synlig			10		U1
Optimeret rådgivning	Reducer din usikkerhed på indkøbt el			5		U2
	Optimer størrelsen af PV anlæg ifht. energireducerende tiltag			17		U2
	Skab sikkerhed for din investering gennem garanti og analyse			85		U2
Udnyt teknologier	Lagring af overskydende produktion i tryk			11		U3
	Lagring af overskydende produktion i kulde			28		U3
	Lagring af overskydende produktion i varme			2		U3
	Lagring af overskydende produktion i komfort varme			1		U3
	Lagring af overskydende produktion i produktion			16		U3
Finansier din løsning	Leas dit solceller anlæg			54		U4

Side 23/28

Bilag 7 – CSR drivere fra den samlede rapport

Reducer dit fodaftryk (CO₂)	Konkurrence fordel med CSR	Gør din investering synlig
Vedvarende energi (VE)	God business case	Styrker branding og grønt image
Ny energirigtig adfærd	Øget indtjening og markeds andele	Styrker "awareness" og nærvær til energiforbruget
Bæredygtig udvikling	Vækst og innovations skabende	Troværdighed til CSR politik og grønt image
CO ₂ neutral strategi	Bedre performens	Brander: samfundsansvar
Positive eksternaliteter	Resurse besparelser (Energi)	Skaber ny adfærd og kultur
Styrker den grønne dagsorden	Resurse sikkerhed (Energi)	Opmærksomhed og omtale
Promovere grønne tiltag	Tiltrækker; Kunder, investorer, arbejdskraft	Symbol for investorer, interessenter og medarbejdere
TBL (økonomi, social, miljø)	Nye produkter på baggrund af CSR	Facade udsmykning der styrker branding
CSR og PV installationen inspirerer til en bæredygtig adfærd i virksomheden (kultur)	Nye forretnings muligheder	Forbruger og kunde opmærksomhed
	Nødvendighed for vækst og succes	Skaber fokus på bæredygtighed og samfundsansvar
	CSR skaber stolthed, fælleskab og forandrings parathed blandt medarbejderne	Styrker image og skaber troværdighed
	CSR kan skabe et nyt værdigrundlag og adfærds ændringer	Markedsføringsværdi
	"Ticket to trade"	Æstetiske værdier (Solceller er smukke)
	Loyale kunder og samarbejdspartnere	Solceller kan underbygge virksomhedernes kerne produkter/værdier
	Troværdighed og bedre omdømme	Nærvær til energiforbruget
	Nye kunde relationer	
	"Goodwill"	
	Vidensdeling igennem uddannelse	
	Interessant involvering	
	Attraktiv for investorerne	
	Styrker konkurrence dygtigheden	
	CSR skaber positiv associationer internt og eksternt	
	Katalysatorer for udvikling	
	Skaber fælles ansvarlighed	
	Relations skabende	
	God omtale ud over branchen	
	Indirekte værdier skaber økonomisk vækst	
	God omtale: Social ansvar	
	Skaber forretningsmæssige synergi	
	En naturlig del af en moderne forretning	
	Acceptere længere tilbage betalingstider	
	Motiverede medarbejdere (stolthed og fællesskab)	
	Styrkelse af den Grønne profil (bedre image)	
	Bedre Forandrings kultur i virksomheden	
	Høj branding effekt på PV-investeringen og CSR	
	Gør virksomheden til en del af løsningen	
	PV-installationen bliver omdrejningspunktet for CSR politikken og nye tiltag	

Bilag 8 – CSR og Værdiskabelse (Værdien af CSR-initiativer kan måles)

Kilde: Dansk Erhverv 2014

Dansk Erhvervs helt nye undersøgelse blandt virksomheder, der arbejder med sociale, miljømæssige og etiske forhold som en del af forretningen, viser, at det styrker virksomhedernes kunderelationer og salgsmuligheder og har en positiv effekt på bundlinjen.

Hvorfor arbejder virksomhederne med CSR; 74% i relation til klima og miljø, 86% i forholdt til medarbejderne og 56 % omkring leverandøre. Inden for klima- og miljøområdet er de mest anvendte tiltag at nedbringe energiforbrug, omstille til vedvarende energi eller nedbringe forbrug af papir og lignende ressourcer. Hvad angår CSR-arbejde i relation til leverandører, er det mest udbredte at have et underskrevet ”code of conduct” (Halvdelen gennemfører også kontrolbesøg).

2/3 oplever, at kunden forventer det, og en ligeså stor andel nævner, at de anvender det aktivt i markedsføring. 39% af virksomhederne svarer, at det modvirker dårlig omtale.

58% af danske virksomheder arbejder med at bruge bæredygtighed som ingrediens i innovation af nye produkter, services og forretningsmodeller.

Undersøgelsen viser at 2 ud af 3 virksomheder styrker deres omdømme ved at have en CSR politik. Godt halvdelen svarer, at det har styrket relationen til leverandører/samarbejdspartnere. Nogle oplever også, at det gør det lettere at tiltrække medarbejdere, giver større kundelojalitet og lavere driftsomkostninger. Godt hver fjerde har oplevet øget salg som følge af deres CSR-arbejde.

44% finder, at det gavner bundlinjen, 2% at det svækker bundlinjen, og 46 procent at det ikke påvirker bundlinjen. Samlet set lader konklusionen altså til at være, at CSR betaler sig, når man spørger de virksomheder, der konkret har igangsat et CSR-arbejde.

”Vi har så travlt med at skulle måle bundlinjen på CSR-arbejdet. Til gengæld har jeg aldrig hørt nogen bede om bundlinjen på økonomiafdelingen i en virksomhed. Men faktum er, at CSR skaber værdi på rigtig mange parametre, som virksomhederne i denne undersøgelse også bekræfter. Det giver værdi i forhold til forbedret omdømme, styrket medarbejderengagement og fastholdelse, bedre dialog og samarbejde med leverandører eller andre forretningspartnere, og i mange tilfælde også helt konkret øget salg. Så frem for at se CSR som endnu et passivt cost-center, så skal vi skifte mindset og se CSR som en forretningsinvestering, der skal omsættes til top linje og værdi for virksomheden - og så skal vi blive bedre til at måle den værdi på flere parametre”.

Bilag 9 – CSR forretningsdrevet samfundsansvar

CSR og økonomi

Kilde: Erhvervsstyrelsen 2005 (Gallup undersøgelse)

	10-19 ansatte	20-49 ansatte	50-99 ansatte	100-250 ansatte
Positiv effekt på økonomi	37 %	56 %	61 %	67 %
Krav fra kunder	37 %	38 %	40 %	44 %

Kortlægning af CSR-aktiviteter blandt små og mellemstore virksomheder. Sammenhæng mellem virksomhedsstørrelse og udvalgte årsager til CSR-aktiviteter. Erhvervsstyrelsen 2005

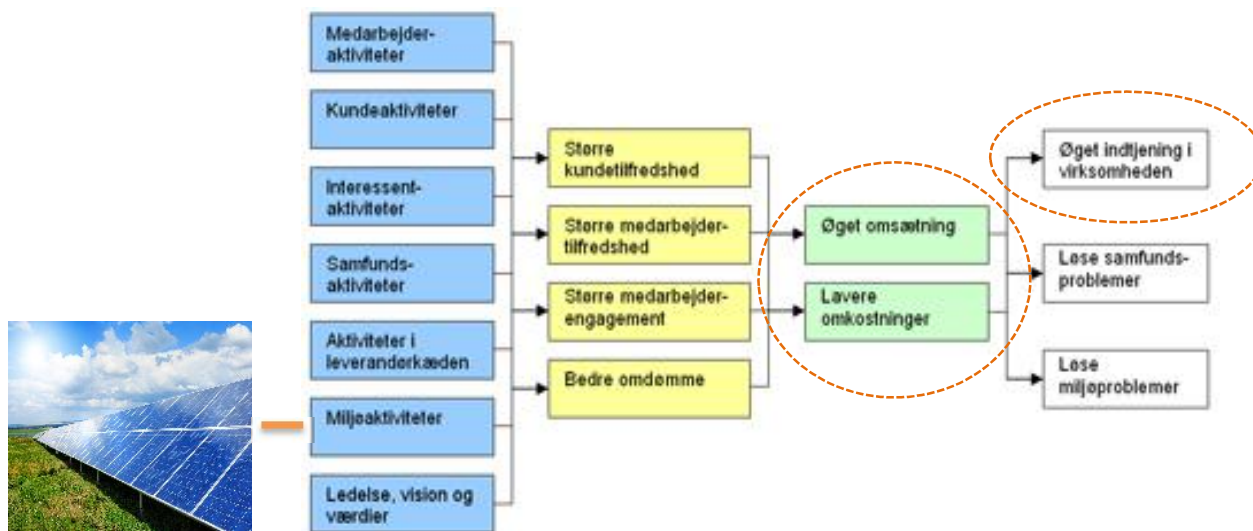
CSR effekter

Kilde: Erhvervsstyrelsen 2005 (Gallup undersøgelse SMV'er)

- 45% af virksomhederne har reduceret deres produktion omkostninger
- 47% har styrket deres evne til at tiltrække og fastholde kunder
- 67% har reduceret deres ressourceforbrug
- 68% har styrket deres generelle omdømme

CSR og bundlinje

Organisationen Lederne har i 2009 foretaget en undersøgelse blandt deres medlemmer og resultatet er at bundlinjen kan påvirkes igennem CSR. Virksomhederne kan se en effekt af at være socialt ansvarlig; 43% oplever øget omsætning, og 52% oplever lavere omkostninger



Kilde: Overskud med omtanke, Rambøll Management

Topdanmark har ét af Nordens største solcelleanlæg

Topdanmark har ét af Nordens største solcelleanlæg, som blev indviet i august 2012. Anlægget står på taget af vores hovedkontor i Ballerup. Målet er, at det producerer 15 % af det årlige strømforbrug.

I 2013 var strømproduktionen på 745.454 kWh. Det svarer til 12 % af det samlede strømforbrug på hovedkontoret, hvilket er ganske tæt på målet. Det svarer til en

CO₂-besparelse på omkring 300 tons og en økonomisk besparelse på 1.5 mio. kr. til køb af elektricitet.

Læs mere om anlægget.

Læs om, hvordan viden og rapporter om solcelleanlægget indgår i gymnasieundervisning på side 40.

Kilde: Top Danmarks CSR rapport 2013

Bilag 10 – CSR drivere

Kilde: CSR Rapport - Væksthus Midtjylland 2008

CSR-grunde	
Omdømme	<ul style="list-style-type: none">• Den offentlige debat tilskriver social ansvarlighed på virksomhedsniveau• Outsourcing til lavtlønslande gør det moralsk nødvendigt• Risikobetragtning - verden er blevet gennemsigtig – to klik på nettet og skandalen ruller• Ønske om at undgå negativ omtale af virksomheden og dens produkter/brand• Ønske om at udvikle eller styrke et bestemt image eller brand, (corporate branding)• CSR som add value til firmaets værdi/omdømme• For at tiltrække investorer eller tilgodese interessenters ønske• CSR er et rekrutteringsparameter for de rigtige nye medarbejdere• Behov for fortsat at være helt i front på CSR området
Konkurrence:	<ul style="list-style-type: none">• Ønske om at bruge CSR til at differentiere sig på markedet• Miljøaktiviteter vil gavne bundlinjen, da en reduktion i CO2- forbruget vil få overskuddet til at stige. Også kaldet: Carbon down – profits up!• Produktudvikling, f.eks. miljømærkning eller ændringer i produktindhold på grund af udfasning af bestemte stoffer• Ansvarlig leverandørstyring medfører højere produktkvalitet• Mere engagerede og tilfredse medarbejdere
Kunderelation:	<ul style="list-style-type: none">• Kunde krav til produktet vedr. f.eks. kemikalieindhold, produktmærkning, miljømærkning og dokumentation for sociale forhold i produktionen• Kunde krav til producenten vedr. f.eks. arbejdsmiljø og lønmodtagerrettigheder.• Ønske om at tiltrække nye kunder, der prioriterer CSR højt• Undgå at kunder og forbrugere med tiden fravælger virksomhedens produkter.

Bilag 11 – EU og CSR

EU vedtager nyt direktiv om CSR rapportering

EU har netop vedtaget et længe ventet direktiv om rapportering af ikke-finansielle oplysninger i virksomheders ledelsesberetning. Med direktivet skal de største virksomheder i EU i fremtiden rapportere om deres miljømæssige og sociale påvirkning.

Fra 2016 pålægger det nye EU-lovkrav omkring 6.000 større virksomheder i Europa at rapportere om politikker, risici og resultater inden for miljø og sociale områder, herunder arbejdstager- og menneskerettigheder, anti-korruption, og mangfoldighed i bestyrelsen. Det primære formål med det nye direktiv er at forbedre gennemsigtighed, relevans, konsistens og sammenlignelighed af ikke-finansielle oplysninger, og det ses derfor som et skelsættende skridt i retning af integreret rapportering.

Vedtagelsen af direktivet skal ses som et tegn på den stigende internationale forventning til virksomheders redegørelse for, hvordan de driver en ansvarlig forretning.

Lighedspunkter med dansk lovgivning

EU-direktivet har en række ligheder med den danske Årsregnskabslov § 99 a og 99 b, der pålægger større danske virksomheder at rapportere om CSR-politikker, handlinger og resultater, samt om mangfoldighed i virksomhedens forskellige ledelseslag. På grund af § 99 a og 99 b, vil effekten af EU's vedtagelse, som det ser ud nu, ikke nødvendigvis have så stor en betydning for danske virksomheders rapportering. Dog stiller det nye direktiv f.eks. også krav til rapportering om virksomheders indsats ift. bekæmpelse af korruption, hvilket i dag ikke er et krav i den danske lovgivning. Det skal danske virksomheder derfor tage højde for fremover.

Der forventes retningslinjer fra EU-Kommissionen for, hvordan virksomheder skal rapportere under det nye direktiv inden for de næste to år. Men allerede nu opfordrer Kommissionen virksomheder til at bruge de anerkendte rammeværk, såsom Global Reporting Initiative, UN Global Compact, UN Guiding Principles, OECDs retningslinjer eller ISO 26000, når de ikke-finansielle oplysninger skal rapporteres.

Kilde: Erhvervs magasinet CSR <http://www.csr.dk/>