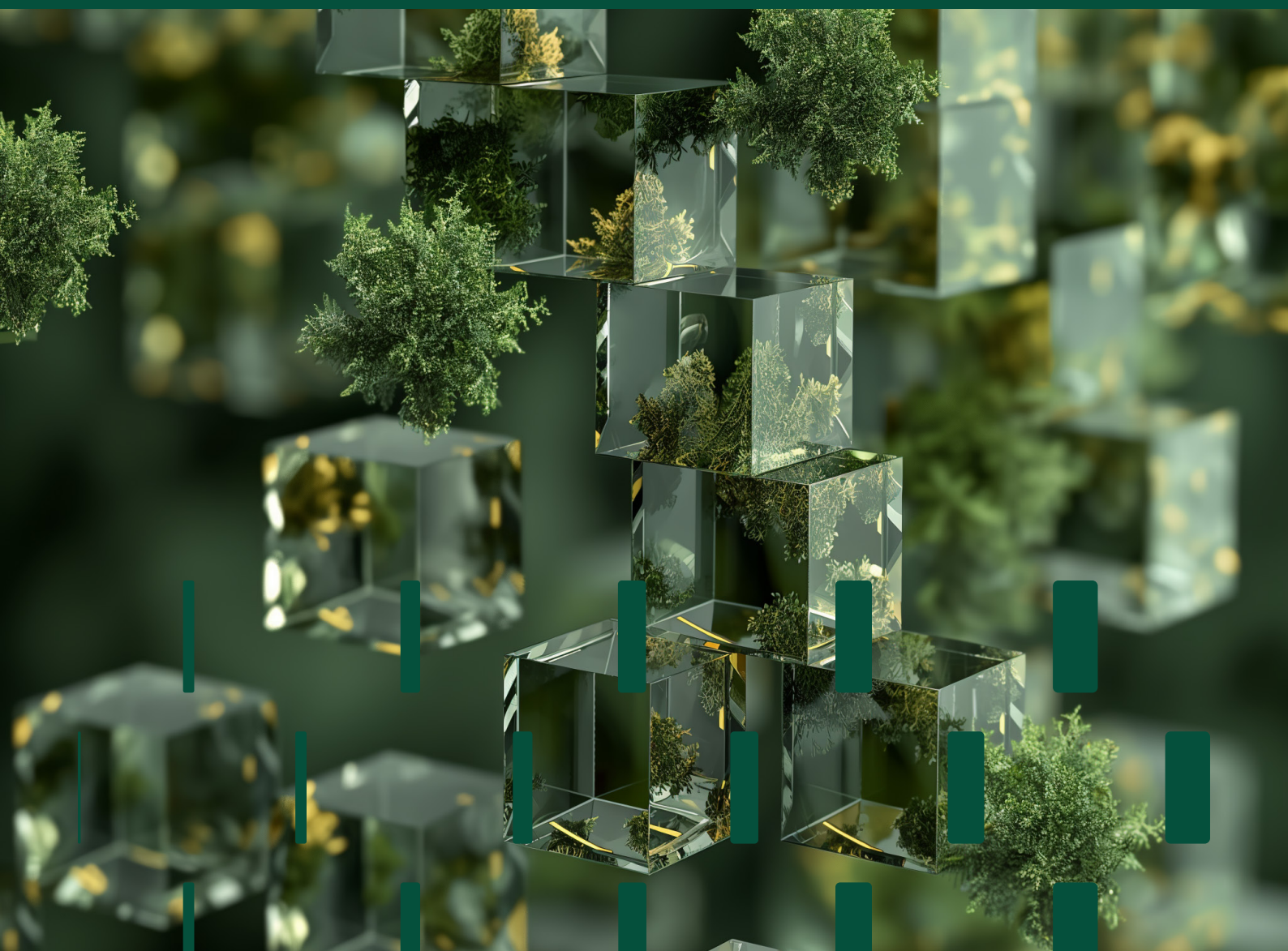




Fra rapportering  
til forretning

# Ti centrale tematikker for ESG-arbejdet hos danske værdikæder og SMV'er



# Forord

Denne rapport er udviklet af Aarhus Universitet, AU BSS, Center for Små og Mellemstore Virksomheder, på baggrund af forskningsprojektet, "ESG - fra rapportering til forretning", som er støttet af Industriens Fond.

Rapporten kortlægger de primære tematikker, der kendetegner små og mellemstore virksomheders (SMV'ers) arbejde og udfordringer med ESG-rapportering (Environmental, Social, and Governance), grøn omstilling og CO2-regnskaber.

Analysen er baseret på survey undersøgelser og gruppeinterviews fra opstartsmøder hos de fem kundevirksomheder: Grundfos, Kamstrup, Linak, Siemens/Siemens Gamesa og Terma samt med de 27 danske SMV underleverandører. Formålet er at identificere centrale temaer og udfordringer, som disse virksomheder står overfor i deres bestræbelser på at implementere og rapportere på deres ESG-initiativer.

UDARBEJDET AF

---

## Annabeth Aagaard

PROFESSOR

CENTER FOR SMÅ OG MELLESTORE VIRKSOMHEDER  
AARHUS UNIVERSITET, AU BSS

---

## Maria Dahl Andersen

POST.DOC

CENTER FOR SMÅ OG MELLESTORE VIRKSOMHEDER  
AARHUS UNIVERSITET, AU BSS



# Indhold

---

01

Danske SMV'ers arbejde og udfordringer med ESG rapportering, CO2 regnskaber og den grønne omstilling

---

02

Metoder for indsamling af data

---

03

ESG tematikker og udfordringer

---

04

Stor forskel i modenhed og arbejdet med ESG og CO2 regnskaber

---

05

De fire ESG arketyper

---

06

Værdikædesamarbejde om ESG mellem kundevirksomheder og SMV underleverandører

---

07

Konklusion

---

A decorative background consisting of a grid of vertical bars. The bars are arranged in 10 columns and 10 rows. Each bar has a different height, creating a rhythmic, abstract pattern. The bars are a slightly lighter shade of teal than the background. In the bottom right corner, the number '01' is displayed in a large, white, sans-serif font.

01

# 01

## Danske SMV'ers arbejde og udfordringer med ESG rapportering, CO2 regnskaber og den grønne omstilling

Med vedtagelsen af EU's Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) i november 2022, blev der indført nye og mere omfattende krav til virksomheders ESG-rapportering. Direktivet, som erstatter det tidligere Non-Financial Reporting Directive (NFRD), blev indført som en del af EU's taksonomi for bæredygtige aktiviteter, der trådte i kraft i januar 2022. CSRD kræver, at virksomheder offentliggør både fremtidige og historiske, kvalitative og kvantitative oplysninger om deres indsatser inden for ESG. Målet er at gøre virksomhedernes bæredygtighedsdata mere tilgængelige, pålidelige og sammenlignelige gennem standardiserede rapporteringskrav.

CSRD berører en bred vifte af virksomheder, inklusive store børsnoterede selskaber, men SMV'er påvirkes også indirekte gennem deres samarbejde med større kunder og partnere, der kræver ESG-rapportering og CO2-dokumentation på Scope 3. For SMV'er betyder dette en øget byrde, da de ofte mangler de nødvendige ressourcer og kompetencer til at håndtere de komplekse krav til ESG-rapportering og grøn omstilling.


### Projektets formål og målgruppe

Dette projekt er støttet af Industriens Fond, hvor formålet er at hjælpe danske SMV'er med at navigere i de komplekse krav til ESG-rapportering og grøn omstilling, samtidig med at de identificerer muligheder for forretningsudvikling baseret på deres ESG-rapporter. Projektet involverer både SMV'er og deres store kunder, hvilket skaber en forståelse for hele værdikædens rolle i ESG-rapporteringen og grøn omstilling.

#### De konkrete mål med projektet inkluderer:

- |           |  |           |   |
|-----------|--|-----------|---|
| <b>01</b> | At involvere ca. 25 SMV'er inden for store danske industriværdikæder.            | <b>04</b> | At udvikle ESG best practices og videnværktøjer, herunder 10.000 validerede CO2 emissionsfaktorer og en AI-trustfaktor, der støtter SMV'ers arbejde med ESG-rapportering og forretningsudvikling. |
| <b>02</b> | At hjælpe alle de deltagende SMV'er med at udarbejde deres egne ESG-rapporter.   |           |   |
| <b>03</b> | At kortlægge viden om SMV'ers arbejde, krav, udfordringer og muligheder med ESG. | <b>05</b> | At forankre denne viden og værktøjer hos projektets partnere og i det bredere danske erhvervsliv.   |

SMV'er står overfor betydelige udfordringer i arbejdet med ESG-rapportering og grøn omstilling. Manglen på data, ressourcer og kompetencer gør det vanskeligt for dem at udarbejde nøjagtige og omfattende ESG-rapporter. Samtidig er der et stort potentiale i at integrere ESG-indsatser i forretningsstrategien, hvilket kan føre til øget robusthed, konkurrenceevne og tiltrækning af nye medarbejdere, kunder og investorer.

A decorative background consisting of a grid of vertical bars of varying heights, arranged in a staggered pattern. The bars are a lighter shade of green than the background. The number '02' is printed in a large, white, sans-serif font in the bottom right corner.

02

## Surveyundersøgelser

**Dataindsamlingen:** Dette projekt er baseret på en todelt metode bestående af surveyundersøgelser og fokusgrubeinterviews. Surveyundersøgelserne er designet med Word til at indsamle kvantitative data fra alle deltagerne i de deltagende SMV'er. Formålet med surveyundersøgelserne er at få et bredt og repræsentativt billede af virksomhedernes nuværende praksis, udfordringer og behov i forhold til ESG-rapportering og grøn omstilling.

**Design og udførelse:** Surveyundersøgelserne er udviklet med udgangspunkt i tidligere forskningsprojekter og litteratur om ESG-rapportering og grøn omstilling.

Spørgsmålene er struktureret i flere sektioner, der dækker:

- Generelle oplysninger om virksomheden (medarbejderens navn og stilling, branche og geografiske placering)
- Nuværende praksis for ESG-rapportering og grøn omstilling
- Specifikke udfordringer og muligheder i implementering af ESG-principper
- ESG-krav og forventninger fra virksomhedens værdikæde

Surveyen blev distribueret digitalt til alle deltagende virksomheder via e-mail til de udvalgte medarbejdere, som er involveret i virksomhedernes ESG-arbejde. Alle besvarelser indsamles anonymt. For at sikre høj svarprocent og datakvalitet følges surveyen op med påmindelser og muligheden for teknisk support ved udfyldelse.

## Fokusgrubeinterviews

Ud over surveyundersøgelserne er der som del af projektets fem opstartworkshops gennemført kvalitative fokusgrubeinterviews med SMV'er, samlet i hver deres respektive værdikæder. Disse interviews har til formål at uddybe og nuancere de kvantitative data fra surveyundersøgelserne samt at afdække dybere forståelser af virksomhedernes erfaringer, udfordringer og strategier i forbindelse med ESG-rapportering og grøn omstilling.

**Design og udførelse:** Fokusgrubeinterviewene er designet til at facilitere en dybdegående diskussion blandt deltagerne og indsamle detaljerede oplysninger om deres erfaringer, krav, gensidige forventning og ønsker. Fokusgrupperne består typisk af kundevirksomheden og deres fem udvalgte, danske og kritiske SMV-underleverandører og ledes af en moderator (Prof. Annabeth Aagaard), der sikrer, at diskussionerne forløber struktureret og fokuseret på følgende temaer:

- 01** SMV'ernes nuværende arbejde med bæredygtighed og CO2-regnskaber.
- 02** ESG-rapporteringens påvirkning på virksomheden.
- 03** De konkrete potentialer og udfordringer i arbejdet med ESG.
- 04** De konkrete krav og forventninger mellem kunden og underleverandørerne i forhold til ESG og ESG-rapportering.
- 05** Deltagernes ønskede udbytte af projektet.

Fokusgrubeinterviewene er alle blevet optaget og transskriberet for at sikre en nøjagtig og grundig analyse. Dataene analyseres ved hjælp af en tematisk analyse, hvor centrale temaer og mønstre identificeres og sammenlignes med resultaterne fra surveyundersøgelserne.

De kvantitative data fra surveyundersøgelserne og de kvalitative data fra fokusgrubeinterviewene integreres i en samlet analyse. Denne mixed method approach (blandede metode tilgang) muliggør en omfattende forståelse af SMV'ernes nuværende praksis og udfordringer i forhold til ESG-rapportering og grøn omstilling. Kombinationen af kvantitative og kvalitative data giver ligeledes mulighed for at triangulere resultaterne, hvilket øger validiteten og pålideligheden af undersøgelsens konklusioner. Denne integrerede analyse danner grundlaget for udviklingen af målrettede videnværktøjer og best practices, der specifikt adresserer SMV'ernes identificerede behov og udfordringer. Resultaterne bruges til at informere og justere projektets videre aktiviteter og leverancer, hvilket sikrer, at projektets outputs er relevante og anvendelige for de deltagende virksomheder.

03

## 03

# ESG tematikker og udfordringer

I arbejdet med at forstå og støtte små og mellemstore virksomheder (SMV'er) i deres ESG-rapportering og ESG-drevne forretningsudvikling samt grønne omstilling, er det essentielt at identificere og analysere de centrale tematikker, der påvirker SMV'ernes arbejde med ESG, men som også repræsenterer de konkrete udfordringer som danske SMV'er oplever i dette arbejde.

Gennem en kombination af surveyundersøgelser og fokusgruppeinterviews er der blevet kortlagt ti nøgletematikker, som sammenfatter de mest fremtrædende problemstillinger og behov, SMV'erne står overfor. Disse tematikker dækker alt fra datahåndtering og rapportering til standardisering, ressourcekrav, kunde- og investorforventninger, regulering, strategisk integration, teknologiske løsninger, kommunikation og branding, manglende viden om S og G, samt forskelle på sprog og tilgange i ESG-arbejdet. Ved at dykke ned i disse områder, får vi et nuanceret billede af de barrierer og muligheder, der eksisterer for SMV'er, og kan dermed udvikle målrettede løsninger, der styrker deres bæredygtige udvikling og konkurrenceevne.

### 01 Datahåndtering og rapportering:

En tilbagevendende udfordring for SMV'er er håndteringen af ESG-data. Mange virksomheder kæmper med at holde deres data opdateret og let tilgængelig, hvilket ofte resulterer i rapporter, der primært er historiske frem for dynamiske. Der er et behov for at udvikle systemer, der muliggør løbende dataindsamling og -analyse, hvilket kan forbedre kvaliteten og relevansen af ESG-rapporter.

” Meget af det materiale, der er kommet, er lidt uforståeligt for almindelige mennesker, som ikke arbejder med disse ting. Der mangler materiale, som er helt nede på jorden, så alle medarbejdere kan få forståelse af, hvad det er.

### 02 Standardisering og fælles modeller:

Manglen på standardiserede modeller og værktøjer til ESG-rapportering er en stor udfordring. Virksomheder efterspørger fælles modeller, der kan gøre det lettere at sammenligne og rapportere ESG-data på tværs af brancher og regioner. En fælles tilgang ville kunne reducere den administrative byrde og sikre en mere ensartet og retvisende rapportering.

” Formuleringen af materialet skulle være nemmere og ensrettes, så vi ikke skal bruge alt den tid på de forskellige rapporteringer.

### 03 Ressourcekrav og kompetenceudvikling:

Implementeringen af ESG-initiativer kræver betydelige ressourcer og kompetencer, som mange SMV'er ikke nødvendigvis har. Der er behov for uddannelse og opkvalificering af medarbejdere for at kunne håndtere de komplekse krav til dataindsamling og rapportering. Virksomheder oplever også en udfordring i at finde og allokerer de nødvendige ressourcer til disse aktiviteter.

” Det kræver ressourcer i dagligdagen, som vi på grund af vores størrelse og smalle organisation ikke rigtig har.

### 04 Kunde- og investorforventninger:

Der er en stigende efterspørgsel fra både kunder og investorer om dokumentation af ESG-indsatser. Dette presser virksomheder til at forbedre deres ESG-praksis og sikre, at de lever op til de forventninger, der stilles fra eksterne interessenter. For mange virksomheder er det en udfordring at opfylde disse forventninger uden at have de nødvendige systemer og processer på plads.

” Fra nogle af de største kunder modtager vi spørgeskemaer og CoC dokumenter, vi skal forholde os til. Det indgår i deres ESG arbejde og på sigt valg af leverandører, hvis vi ikke lever op til nogle minimumskrav.

### 05 Regulering og compliance:

De skiftende og komplekse lovkrav omkring ESG-rapportering skaber udfordringer for virksomheder, der skal sikre, at de overholder gældende regler. Mange SMV'er oplever vanskeligheder med at følge med i de nyeste regulativer og sikre compliance på tværs af deres organisationer. Der er et behov for klare retningslinjer og støtte til at navigere i dette komplekse landskab.

” Vi er nødt til at tage det i mindre step og så skal der være en forståelse for, at vi som en mindre virksomhed ikke bare kan sætte én eller flere personer til at arbejde med ESG som hovedopgave.

#### 06 Integrering af ESG i forretningsstrategien:

En central udfordring er at integrere ESG-principper i den overordnede forretningsstrategi. Dette kræver en holistisk tilgang, hvor ESG bliver en integreret del af virksomhedens drift og beslutningsprocesser. Mange virksomheder er i gang med denne omstilling, men det kræver tid og ændringer i både kultur og praksis.

” Jeg ser det som en nødvendighed. Det vil være et krav fra markedet. Uden ESG vil der være risiko for at blive sorteret fra.

#### 07 Teknologiske løsninger og værktøjer:

Der er et stigende behov for teknologiske løsninger, der kan understøtte ESG-rapportering og datahåndtering. Virksomheder efterspørger værktøjer, der kan automatisere og lette indsamlingen af relevante data samt sikre nøjagtighed og konsistens i rapporteringen. Implementeringen af sådanne teknologier kan være en udfordring, både økonomisk og teknisk.

” Vi har set på forskellige teknologiske løsninger, men de fleste er enten for dyre eller for komplicerede at implementere for mindre virksomheder som vores.

#### 08 Kommunikation og branding:

Effektiv kommunikation af ESG-indsatser er afgørende for at opnå anerkendelse fra kunder, investorer og andre interessenter. Virksomheder oplever udfordringer med at formidle deres ESG-praksis på en klar og forståelig måde, der fremhæver deres bæredygtige initiativer, samtidig med at de forsøger at undgå potentielle greenwashing problemer. Nogle virksomheder oplever på den anden side en kommunikationsangst over at kommunikere for meget om deres ESG-udvikling- og resultater. Der er derfor behov for strategier, der kan styrke virksomhedens branding gennem troværdig og transparent kommunikation.

” Det er vigtigt at vi bliver gode til at fortælle de gode historier omkring vores arbejde med bæredygtighed og fordelene ved vores teknologier og produktionsmetoder.

#### 09 Mangler viden om S og G:

Hvor Environment-delen af ESG-rapportering er meget i fokus og omtalt, er der mindre kendskab til, hvad 'Social' og 'Governance' skal indeholde og hvordan disse dimensioner skal rapporteres. Der efterspørgeres derfor flere værktøjer hertil. Nogle virksomheder blev under opstartworkshoppens gennemgang af mulige 'S' initiativer positivt overrasket over, hvor mange af disse initiativer de faktisk allerede havde integreret eller arbejdet med i deres virksomhed. Virksomhedernes arbejde med 'S'et' handler derfor meget om at synliggøre de 'S' aktiviteter man allerede har igangsat. Governance-delen har virksomhederne ligeledes svært ved at definere og også her, er der en del begrebsforvirring.

” Konkrete eksempler på S og G mangler. Hvad kan tages med? Hvad giver mening?

#### 10 Forskel på sprog og tilgange i ESG-arbejdet:

De store virksomheder og deres SMV-underleverandører i projektet anvender et forskelligt sprog for ESG og tilgår ESG arbejdet meget forskelligt. Denne forskel bliver synlig på opstartworkshoppene, hvor de store kommunikerer via et 'corporate language' og har en meget klar og strategisk forankring af ESG, i modsætning til SMV'erne, som omtaler ESG mere på aktivitetsniveau og i forhold til kundekravene. Denne forskel er vigtig at få italesat, så der ikke opstår misforståelser i værdikæden omkring, hvad der forventes af SMV-underleverandørerne og på hvilket niveau og format.

” Det er nødvendigt, at vi som SMV forstår rammerne i en ESG rapportering samtidig med at de større virksomheder har øjne for at kravene til en SMV måske ikke er de samme som til dem.

04

## Stor forskel i modenhed og arbejdet med ESG og CO2 regnskaber

I analysen af de 27 deltagervirksomheder viser det sig, at de små og mellemstore virksomheder (SMV'er) arbejder forskelligt med ESG-rapportering og den grønne omstilling. Dette afspejler sig i deres modenhedsniveau og strategiske tilgange til bæredygtighed. Ved hjælp af surveyundersøgelserne og fokus-gruppeinterviews har projektet indsamlet detaljerede oplysninger om SMV deltagernes nuværende praksis og fremtidige planer. Her præsenteres en opsummering af, hvordan disse virksomheder konkret arbejder med ESG og CO2-regnskaber.

### 01 Dataindsamling og rapportering

Mange virksomheder er i begyndelsesfasen og arbejder på at etablere systemer til dataindsamling og rapportering. Dette inkluderer opsætning af interne processer for at spore energiforbrug, affaldshåndtering og vandforbrug. En del virksomheder anvender digitale værktøjer til at samle og analysere data for at skabe en mere præcis og omfattende ESG-rapport.

### 02 Energioptimering

Flere SMV'er fokuserer på energioptimering som en central del af deres bæredygtighedsstrategi. Dette indebærer investeringer i energieffektive maskiner, installation af solcelleanlæg og optimering af belysningsystemer. Nogle virksomheder arbejder også med at reducere deres afhængighed af fossile brændstoffer ved at skifte til grøn energi.

### 03 Affaldsreduktion og genanvendelse

En betydelig del af virksomhederne har implementeret affaldssorteringssystemer og arbejder aktivt på at reducere affaldsmængden. Dette inkluderer både genbrug af materialer internt og samarbejde med eksterne partnere for at sikre korrekt affaldshåndtering. Nogle virksomheder har også etableret initiativer til at minimere spild i produktionsprocesserne.

### 04 Leverandørstyring

Mange SMV'er er begyndt at integrere ESG-kriterier i deres leverandørstyring. Dette inkluderer at stille krav til leverandørernes miljøpraksis og sociale ansvar samt at gennemføre audits for at sikre overholdelse af disse krav. Formålet er at sikre en bæredygtig forsyningskæde, der lever op til virksomhedens egne ESG-mål.

### 05 Medarbejderengagement

For flere virksomheder er medarbejderengagement en vigtig del af ESG-arbejdet. Dette omfatter uddannelsesprogrammer om bæredygtighed, opmuntring til grønne initiativer på arbejdspladsen og incitamentsordninger for medarbejdere, der bidrager til virksomhedens ESG-mål. Nogle virksomheder arbejder også med at forbedre arbejdsmiljøet og sikre diversitet og inklusion på arbejdspladsen.

### 06 Kundeinvolvering

Nogle SMV'er engagerer aktivt deres kunder i bæredygtighedsinitiativer. Dette kan inkludere at tilbyde produkter med lavere miljøpåvirkning, informere kunder om virksomhedens ESG-praksis og inkludere kunderne i bæredygtighedsprojekter. Formålet er at øge kundernes bevidsthed og engagement i bæredygtighed.

### 07 Innovative løsninger

Flere virksomheder investerer i forskning og udvikling for at finde innovative løsninger, der kan forbedre deres ESG-præstationer. Dette inkluderer udvikling af nye bæredygtige produkter, optimering af produktionsprocesser og anvendelse af ny teknologi til at reducere miljøpåvirkningen. Innovation ses som en nøgle til at opnå langsigtet bæredygtighed og konkurrencefordel.

### 08 CO2-regnskaber og klimamål

Mange virksomheder er begyndt at udarbejde CO2-regnskaber for at få et overblik over deres drivhusgasemissioner. Dette er ofte første skridt mod at sætte konkrete klimamål og udarbejde strategier for at reducere deres CO2-aftryk. Nogle virksomheder arbejder med langsigtede mål om at blive CO2-neutrale eller endda CO2-negative gennem forskellige kompensationsprojekter.

Som det fremgår af ovenstående, varierer projektets 27 SMV deltagervirksomheder betydeligt i deres tilgange til ESG-rapportering og CO2-regnskaber. Denne variation i arbejdet med ESG afspejler sig i deltagervirksomhedernes modenhedsniveau og de strategier, de anvender for at integrere ESG-principper i deres forretningsmodeller. Modenhedsstrinene i ESG-arbejdet varierer fra begyndende initiativer til avancerede strategier. For at illustrere forskellene blandt SMV'erne kan virksomhederne inddeles i fire arketyper, som præsenteres i en 2x2 matrix baseret på to hoveddimensioner: 1) Integration af ESG-principper i forretningsstrategien og 2) Omfanget af datahåndtering og rapportering.

05

## 05 De fire ESG arketyper



### Forklaring af de fire arketyper

- 01 Reaktive**  
Reaktive SMV'er reagerer primært på eksternt pres, såsom lovgivning og kundekrav. Deres ESG-indsats er begrænset til det nødvendige minimum, og de ser ESG-rapportering som en byrde snarere end en strategisk mulighed. De har ofte utilstrækkelige datahåndteringssystemer og mangler en struktureret tilgang til grøn omstilling.
- 02 Initierende**  
Initierende SMV'er har erkendt potentialet i ESG-principper, men er stadig i begyndelsesfasen af implementeringen. De følger ESG principperne, har enkelte ESG-initiativer og begynder at indsamle relevante data, men mangler en fuldt integreret strategi. Disse virksomheder ser muligheder for vækst og differentiering gennem ESG, men har brug for yderligere ressourcer og kompetencer.
- 03 Systematiske**  
Systematiske SMV'er har etableret grundlæggende systemer og processer for dataindsamling og rapportering og overholder nødvendige reguleringer. Dog er ESG-principperne endnu ikke fuldt ud integreret i deres forretningsstrategi. De fokuserer på procedurer og compliance, men mangler en holistisk tilgang til ESG og grøn omstilling.
- 04 Integrerende**  
Integrerende SMV'er er langt fremme i deres ESG-arbejde. De har ikke kun omfattende systemer for datahåndtering og rapportering, men også en fuldt integreret ESG-strategi. Disse virksomheder ser ESG som en væsentlig konkurrencefordel og en kilde til innovation og vækst. De er proaktive og investerer i både interne kompetencer og eksterne samarbejder for at styrke deres bæredygtighedsprofil.

Ved at forstå disse fire arketyper og deres respektive modenhedstrin kan vi bedre støtte SMV'erne i deres rejse mod effektiv ESG-rapportering, ESG-drevet forretningsudvikling og deres grønne omstilling. Identifikation af virksomhedens arketype kan hjælpe med at målrette støtte og ressourcer til de specifikke behov og udfordringer, de står overfor.

06

## Værdikædesamarbejde om ESG mellem kundevirksomheder og SMV underleverandører

### Krav og forventninger mellem kundevirksomheder og SMV underleverandører

Kundevirksomheder som Siemens/Siemens Gamesa, Grundfos, Kamstrup, Linak og Terma har klare krav og forventninger til deres SMV-underleverandører for at sikre en effektiv og ensartet implementering af ESG-principper og CO2-rapportering på tværs af værdikæden:

#### Kundevirksomhedernes krav og forventninger til SMV-underleverandørerne:

- Kundevirksomhederne forventer, at SMV-underleverandørerne indsamler og leverer præcise ESG-data, herunder oplysninger om energiforbrug, affaldshåndtering og CO2-udledning.
- Præcis og rettidig rapportering er afgørende, da kundevirksomhederne skal kunne dokumentere deres samlede ESG-præstationer.
- Derudover skal SMV'er overholde de ESG-standarder, der er fastsat af kundevirksomhederne, hvilket inkluderer både interne politikker og eksterne reguleringer.
- Regelmæssige audits sikrer, at disse standarder efterleves, og nødvendige forbedringer implementeres.
- Transparens og åbenhed omkring ESG-praksis er også en nøglefaktor i samarbejdet, hvilket hjælper med at bygge tillid og sikre, at alle parter arbejder mod de samme mål.
- Ligeledes bruger flere kundevirksomheder, EcoVadis, en platform til evaluering af virksomhedernes bæredygtighedspræstationer, til at vurdere deres underleverandørers ESG-praksis. Dette værktøj hjælper med at sikre, at leverandørerne overholder de nødvendige standarder og kontinuerligt forbedrer deres bæredygtighedspraksis.

#### SMV-underleverandørernes krav og forventninger til kundevirksomhederne:

- De har behov for teknisk og strategisk støtte for at kunne leve op til de krævede ESG-standarder, herunder hjælp til at implementere dataindsamlingsystemer, uddannelse i bæredygtighedspraksis og vejledning i udarbejdelse af ESG-rapporter.
- Klarhed og tydelig kommunikation fra kundevirksomhederne er afgørende for at undgå misforståelser og ineffektivitet.
- Regelmæssig og struktureret kommunikation hjælper med at sikre, at alle parter er på samme side og arbejder mod fælles mål.
- Desuden forventer mange SMV'er en vis grad af fleksibilitet fra kundevirksomhederne, især i forhold til deadlines og krav, hvilket kan inkludere gradvis implementering af nye standarder eller tilpasning af kravene baseret på SMV'ernes kapacitet og modenhedsniveau.

Dette gensidige forhold i værdikæden bygger på krav om dataindsamling, rapportering og compliance med ESG-standarder samt forventninger om support, klar kommunikation og fleksibilitet. Samarbejdet er afgørende for at sikre en helhedsorienteret og effektiv implementering af ESG-principper på tværs af værdikæden, hvilket bidrager til bæredygtig udvikling og forbedret konkurrenceevne for alle involverede parter.



## Samarbejdsmodeller og initiativer i værdikæden

I dagens komplekse forretningsmiljø er samarbejdet mellem store kundevirksomheder og deres SMV-underleverandører afgørende for at sikre en effektiv og helhedsorienteret tilgang til ESG-rapportering og grøn omstilling. Kundevirksomheder som Siemens/Siemens Gamesa, Grundfos, Kamstrup, Linak og Terma spiller en central rolle i at drive bæredygtighedsinitiativer på tværs af deres værdikæder. Gennem forskellige samarbejdsformer og initiativer arbejder de tæt sammen med deres SMV-underleverandører for at fremme bæredygtig praksis og sikre overholdelse af ESG-standarder.

- **Fælles workshops og træningsprogrammer:** Nogle af kundevirksomhederne afholder regelmæssigt workshops og træningsprogrammer, hvor de sammen med deres SMV-underleverandører diskuterer de nyeste udviklinger inden for ESG og bæredygtighed. Disse arrangementer fungerer som platforme for vidensdeling og erfaringsudveksling, hvor både kundevirksomheder og SMV'er kan lære af hinandens bedste praksis og udfordringer. Eksempelvis har Siemens/Siemens Gamesa og Grundfos gennemført fælles workshops om CO<sub>2</sub>-regnskaber og energieffektivitet, hvor de præsenterer nye teknologier og metoder til at reducere energiforbruget.
- **Implementering af fælles ESG-standarder:** For at sikre konsistens og høje standarder på tværs af værdikæden arbejder nogle af kundevirksomhederne med at implementere fælles ESG-standarder, som deres SMV-underleverandører skal overholde. Disse standarder omfatter krav til miljøpåvirkning, sociale forhold og governance-praksis. Kamstrup har eksempelvis udviklet en række ESG-krav, som deres leverandører skal leve op til, og gennemfører regelmæssige audits for at sikre, at disse krav bliver overholdt.
- **Dataindsamling og rapportering:** Nogle af kundevirksomhederne understøtter deres SMV-underleverandører i dataindsamlings- og rapporteringsprocesserne ved at tilbyde teknologiske løsninger og vejledning. Dette inkluderer brug af fælles platforme til indsamling af ESG-data, hvilket gør det lettere for SMV'erne at levere nøjagtige og rettidige rapporter. Linak har for eksempel implementeret et digitalt system, hvor leverandørerne kan indtaste deres ESG-data, som derefter analyseres og rapporteres tilbage til Linak.
- **Fælles innovationsprojekter:** Innovationsprojekter er en anden vigtig samarbejdsmodel, hvor nogle kundevirksomheder og SMV-underleverandører arbejder sammen om at udvikle nye bæredygtige produkter og løsninger. Dette kan inkludere forskning og udvikling af materialer med lavere miljøpåvirkning eller optimering af produktionsprocesser for at reducere affald og emissioner. Terma har indgået partnerskaber med flere SMV'er for at udvikle bæredygtige teknologier inden for forsvars- og luftfartsindustrien.
- **Mentorordninger og rådgivning:** Nogle af kundevirksomhederne tilbyder også mentorordninger og rådgivning til deres SMV-underleverandører for at hjælpe dem med at forbedre deres ESG-praksis. Dette kan inkludere assistance med at udarbejde ESG-strategier, identificere risici og muligheder samt rådgivning om bedste praksis inden for bæredygtighed. Grundfos har etableret en mentorordning, hvor erfarne medarbejdere fra Grundfos rådgiver SMV'er om, hvordan de kan integrere bæredygtighed i deres forretningsmodeller.
- **Klimapartnerskaber og CO<sub>2</sub>-reduktion:** En central del af samarbejdet mellem nogle af kundevirksomhederne og SMV-underleverandørerne er klimapartnerskaber, hvor de arbejder sammen om at reducere CO<sub>2</sub>-udledningen i hele værdikæden. Dette kan inkludere fælles målsætninger for CO<sub>2</sub>-reduktion, udveksling af bedste praksis og implementering af energieffektive løsninger. Siemens/Siemens Gamesa har for eksempel indgået klimapartnerskaber med flere af deres leverandører for at reducere CO<sub>2</sub>-udledningen i produktionen af elektriske komponenter.
- **Kommunikation og transparens:** For at fremme åbenhed og tillid i værdikæden arbejder nogle af kundevirksomhederne på at forbedre kommunikationen og sikre transparens omkring ESG-praksis. Dette inkluderer regelmæssig rapportering om fremskridt, udfordringer og resultater af ESG-initiativer. Kamstrup deler for eksempel årligt deres ESG-rapport med alle deres leverandører og opfordrer dem til at gøre det samme for at skabe en kultur af åbenhed og fælles ansvar.

Gennem disse samarbejdsmodeller og initiativer bidrager kundevirksomhederne Siemens/Siemens Gamesa, Grundfos, Kamstrup, Linak og Terma aktivt til at styrke ESG-praksis og grøn omstilling blandt deres SMV-underleverandører. Ved at arbejde sammen på tværs af værdikæden kan virksomhederne ikke kun sikre compliance med lovgivningskrav, men også skabe innovative og bæredygtige løsninger, der gavner både miljøet og deres forretningsresultater. Dette holistiske og integrerede samarbejde er afgørende for at opnå langsigtet bæredygtighed og konkurrencefordel i et stadigt mere bæredygtighedsfokuseret marked.

07

Denne rapport har kortlagt de primære tematikker, udfordringer og modenhedsniveauer, som danske små og mellemstore virksomheder (SMV'er) står overfor i arbejdet med ESG-rapportering, grøn omstilling og CO2-regnskaber. De identificerede temaer peger på betydelige udfordringer inden for datahåndtering, standardisering, ressourcekrav, kunde- og investorforventninger, regulering, strategisk integration, teknologiske løsninger, kommunikation og branding, manglende viden om S og G, samt forskelle på sprog og tilgange i ESG-arbejdet. Kundevirksomheder som Siemens/Siemens Gamesa, Grundfos, Kamstrup, Linak og Terma spiller en afgørende rolle i at drive bæredygtighedsinitiativer på tværs af deres værdikæder. Gennem forskellige samarbejdsmodeller, herunder fælles workshops, træningsprogrammer, implementering af fælles ESG-standarder, dataindsamling, rapportering og klimapartnerskaber, arbejder de tæt sammen med deres SMV-underleverandører for at fremme bæredygtig praksis og sikre overholdelse af ESG-standarder. EcoVadis bruges også til at evaluere og forbedre underleverandørernes ESG-præstationer, hvilket bidrager til en mere bæredygtig forsyningskæde.

SMV'erne, på den anden side, har behov for teknisk og strategisk støtte fra kundevirksomhederne for at kunne leve op til de krævede ESG-standarder. Dette omfatter hjælp til dataindsamling, uddannelse i bæredygtighedspraksis og vejledning i udarbejdelse af ESG-rapporter. Klar og tydelig kommunikation samt en vis grad af fleksibilitet fra kundevirksomhederne er også afgørende for at sikre effektiv implementering af ESG-principper.

Analysen viser, at SMV'erne varierer betydeligt i deres modenhedsniveau og strategiske tilgange til ESG. Virksomhederne kan inddeles i fire arketyper: reaktive, initierende, systematiske og integrerende. Reaktive SMV'er reagerer primært på eksternt pres og har minimale ESG-initiativer, mens initierende SMV'er ser muligheder i ESG, men stadig er i begyndelsesfasen. Systematiske SMV'er har etableret grundlæggende systemer og processer for dataindsamling og rapportering, men mangler fuld integration af ESG-principper i deres strategi. Integrerende SMV'er har fuldt integrerede ESG-strategier og avancerede datahåndteringssystemer og ser ESG som en konkurrencefordel.

**For at tackle de identificerede udfordringer og fremme en succesfuld grøn omstilling anbefales det, at SMV'erne:**

- |           |  |           |   |
|-----------|--|-----------|---|
| <b>01</b> | Udvikler fælles standarder sammen med deres kundevirksomheder for ESG-rapportering for at lette sammenligning og reducere administrative byrder. | <b>04</b> | Forbedrer kommunikation af ESG-indsatser for at opnå anerkendelse fra interessenter.                |
| <b>02</b> | Investerer i teknologiske værktøjer, der kan automatisere dataindsamling og -rapportering.   | <b>05</b> | Implementerer holistiske strategier, der integrerer ESG-principper i virksomhedens kerneforretning. |
| <b>03</b> | Styrker kompetenceudvikling for medarbejdere gennem målrettede uddannelsesprogrammer.  |           |   |

Projektets langsigtede mål er at skabe en robust og skalérbar model for ESG-rapportering og grøn omstilling samt ESG-drevet forretningsudvikling, som kan anvendes af SMV'er på tværs af forskellige industrier. Ved at fokusere på både interne processer og eksterne krav sigter projektet mod at styrke SMV'ernes evne til at konkurrere i et globalt marked, hvor bæredygtighed og ansvarlig forretningspraksis bliver stadig vigtigere. Gennem en helhedsorienteret tilgang kan SMV'erne realisere deres fulde potentiale i forhold til ESG-rapportering og grøn omstilling, hvilket i sidste ende vil bidrage til en mere bæredygtig og resiliens økonomi.

SMV'ernes rejse mod effektiv ESG-rapportering og grøn omstilling er fyldt med udfordringer, men også med store muligheder. Denne rapport har fremhævet nøgletematikker og udfordringer samt foreslået strategier for at overvinde dem. Med den rette støtte, ressourcer og strategiske fokus kan SMV'erne ikke kun overholde lovgivningskravene, men også udnytte ESG-rapportering som en drivkraft for innovation og vækst. Ved at styrke deres interne kapaciteter og eksterne samarbejder kan SMV'erne spille en afgørende rolle i at forme en bæredygtig fremtid.