

Succes bygget på bæredygtighed



En social megatrend! Det er, hvad erhvervsinspirator Tania Ellis kalder det tankesæt, der præger den vestlige verden netop nu. Det er en megatrend, der bygger på værdier som etik, livskvalitet, mening, ansvarlighed og bæredygtighed, og som ikke bare går ind og påvirker den måde, vi tænker på, men også den måde, vi arbejder og driver vores virksomhed på.

Ifølge Tania Ellis er økonomi og bæredygtighed ikke uforenelige størrelser. Begge "lejre" har brug for hinanden for at skabe succes, og det er i spændingsfeltet imellem de to, at man finder nye muligheder for både økonomisk og menneskelig vækst. Og bæredygtighed og samfundsvarlighed er da også i den grad kommet på dagsordenen i det private erhvervsliv – så meget, at det er ved at blive et konkurrence- og branding-parameter. Flere danske virksomheder er begyndt at arbejde med samfundsansvarlighed som en del af deres forretningsgrundlag. Således arbejder tre ud af fire danske små til mellemstore virksomheder, ifølge Tania Ellis, med bæredygtighed i en eller anden form.

Men hvad er bæredygtighed? En gængs definition på bæredygtighed er Brundtland-definitionen: "En bæredygtig udvikling er en udvikling, som

opfylder de nuværende behov uden at bringe fremtidige generationers muligheder for at opfylde deres behov i fare". Men som Tania Ellis pointerer, kunne man også sige, at bæredygtighed handler om sund fornuft og omtanke for miljø og mennesker.

Tre bundlinjer

I det private erhvervsliv bliver bæredygtighed typisk gjort op i tre bundlinjer: En social, en miljømæssig og en økonomisk. Denne tredeling af bundlinjen afspejler, at man er begyndt at måle vækst i flere dimensioner. "Den traditionelle måde at tænke vækst på kender vi fra det private erhvervsliv: Hvor mange ansatte har vi? Og hvor stor er vores omsætning? Men nu ser vi et stigende antal virksomheder, der begynder at gøre deres værdi og vækst op i menneskers udvikling, samt virksomheder, som måler deres

værditilførsel i forhold til, hvad det er for nogle miljøforbedringer eller velfærdsløsninger, som de er med til at skabe," fortæller Tania Ellis.

Corporate Social Responsibility

Virksomheders arbejde med bæredygtighed kaldes "Corporate Social Responsibility" forkortet til CSR. I EU defineres CSR som: "Virksomhedernes frivillige arbejde med at integrere sociale og miljømæssige hensyn i deres forretningsaktiviteter og i interaktionen med deres interessenter". Og der er mange forskellige måder at arbejde med CSR på. Ifølge Tania Ellis giver CSR størst værdi, når der tages højde for tre aspekter: Arbejdet med CSR skal kunne integreres som en del af virksomheden og dens processer, det skal passe til de værdier og udfordringer, som virksomheden har, og det skal supplere virksomhedens kerneforretning.

Hvis man spørger virksomhederne, hvorfor de arbejder med CSR, ligger der forskellige motiver bag. Mange gør det, fordi de bliver tvunget til det, men flere og flere gør det, ifølge Tania Ellis, fordi de kan se det væld af nye forretningsmuligheder, der åbner sig. CSR kan nemlig være en måde, hvorpå virksomheden kan differentiere sig fra sine konkurrenter, en måde at bevare eller forbedre sit omdømme på eller en måde, hvorpå virksomheden kan tiltrække og fastholde arbejdskraft. Ofte kan der også være tale om, at kunder og samarbejdspartnere forventer – eller ligefrem kræver – at virksomheden arbejder med CSR.

CSR lønner sig - også på bundlinjen

Flere virksomheder har integreret CSR i deres praksis, fordi det giver en direkte positiv indvirkning på den økonomiske bundlinje. Her peger Tania Ellis på

verdens største finans- og industrikoncern, General Electric, der har en årsomsætning på 900 milliarder kroner og 300.000 ansatte på verdensplan. I 2005 lancerede de en hel ny strategi, Ecomagination, hvor de satser på grønne teknologiske løsninger, som skal løse nogle af de miljøproblemer, vi har. Da strategien blev lanceret, udtalte deres direktør, at de ikke lancerede Ecomagination, fordi de ville være trendy eller moralske, men fordi de ville accelerere deres vækst og blive mere konkurrencedygtige.

Endelig er der det etiske motiv, som tidligere administrerende direktør for Novo Nordisk, Mads Øvlisen, er fortæller for. Ifølge Mads Øvlisen bør man indarbejde CSR i sin virksomhed, fordi det er den eneste rigtige måde at gøre forretning på. I denne kategori finder vi også de sociale entreprenører – det vil

sige de iværksættere, som kombinerer et forretningsmæssigt og et socialt ærinde. Som eksempel nævner Tania Ellis 'Specialisterne', en IT-virksomhed, hvis medarbejdere hovedsageligt er autister. Virksomheden er bygget op omkring det, autister er dygtige til, nemlig at arbejde systematisk med fejlfinding. Specialisterne løser opgaver for blandt andet Microsoft, som selv brander sig på samarbejdet med Specialisterne.

Et tredje eksempel på en virksomhed, der med stor succes har indarbejdet CSR i hele deres forretningsgrundlag, og som både høster store profitmæssige og miljømæssige gevinster ved det, er InterfaceFLOR – verdens største producent af tæppefliser. I 1995 ændrede InterfaceFLOR sin strategi og besluttede sig for at indarbejde bæredygtighed som en dimension i alle deres aktiviteter, således at de i 2020 er



Tania Ellis

Executive MBA med 18 års erhvervs-erfaring, heraf 12 år i lederstillinger. Siden 2003 har hun haft sin egen rådgivnings- og foredragsvirksomhed, Inspiratorium®, hvor hun formidler erhvervstendenser til private, offentlige og frivillige organisationer med det formål at inspirere til nytænkning og bæredygtige praktikker.

Forfatter til bogen "De nye pionerer" (2006), der sætter fokus på social innovation og fænomenet socialt entreprenørskab.

100 procent bæredygtige. Indtil nu har de opnået at reducere vandforbruget med 81 procent og CO2-udledningen med 56 procent samtidig med, at de kun bruger strøm fra vedvarende energi. Som ekstra gevinst har de opnået besparelser på 1,8 milliarder kroner i affalds- og spildminimering. Og så er de blevet mere innovative og som følge heraf fået flere patenter på deres produkter. I forbindelse med strategierændringen udtalte deres direktør, Ray Anderson: "Der er en udbredt myte om, at du skal vælge mellem miljø eller profit. Den er forkert. Vores omkostninger er lavere end før. Vores produkter er bedre end nogensinde. Vores målsætning om bæredygtighed har ledt os til en kilde af nytænkning. Vi opfinder produkter, vi aldrig ville have tænkt på tidligere."

CSR i den private boligudlejning

Også inden for den private boligudlejning er der masser af fordele at hente ved at inddrage CSR i forretningsgrundlaget. Ifølge Tania Ellis handler det først og fremmest om at se på hvilke særlige udfordringer, boligudlejningsbranchen står overfor i øjeblikket – som

for eksempel udfordringer i forhold til image, stort gennemtræk i boliger og konkurrence med det stigende udbud af andelsboliger og almene boliger.

I forhold til at fastholde og tiltrække 'den gode lejer' kan det være frugtbart at se på beboernes behov. For eksempel kan man imødekomme den stigende efterspørgsel på hørighedsværdier omkring boligen frem for flere kvadratmeter og nyt køkken. Men man kan også tage højde for andre mere specifikke behov: "Hvis man ser på nogle af de typiske beboere, som for eksempel enlige mødre, så kunne deres behov være nære og mere fleksible børnepasningsmuligheder." En anden mulighed er også at indgå et strategisk samarbejde med en virksomhed, som har svært ved at tiltrække medarbejdere, fordi de ikke kan finde et sted at bo. En tredje mulighed er at lokalisere den største udfordring for det lokalsamfund, som boligerne befinder sig i og indgå samarbejde med lokale foreninger om at forbedre nærmiljøet. I forbindelse med bestræbelserne på at opnå ressourcebesparelser og skåne miljøet, foreslår Tania Ellis desuden, at man

giver beboerne mere håndgribelige incitamenter til øget beboeransvarlighed. Derudover ser Tania Ellis en oplagt idé i at samarbejde med en virksomhed a la Specialisterne i forbindelse med ejendommenes drift og vedligehold samt administrativt arbejde.

Sidst, men ikke mindst, gør Tania Ellis opmærksom på brandingeffekten i at tænke samfundsansvarligt: "I gør måske mange af de her ting allerede. Men får I kommunikeret det ud til omverdenen og derved brandet jeres virksomhed? Jeg er i hvert fald ikke i tvivl om, at hvis man begynder at kigge efter, så vil man kunne finde en masse muligheder i den private boligudlejningssektor for både at booste sin branding, sin bundlinje og samtidig bidrage til en positiv samfundsudvikling – akkurat ligesom man har gjort det i andre brancher."

CSR i praksis:

Sociale sponsorater (Cause promotions):

Eksempel: TDC's samarbejde med Børns Vilkår om en telefonlinje, hvor børn kan ringe ind med deres problemer.

Bidrag/donation af procentdel af indtægter

(Cause-related marketing):

En procentdel af indtægterne ved produktsalg doneres til et godt formål. Eksempel: Gosh.

Støtte til adfærsændrende kampagner

(Corporate social marketing):

Eksempel: ECCOs samarbejde med Hjerteforeningen om det årlige arrangement ECCO Walkaton, der gør opmærksom på vigtigheden af motion, hvis man vil undgå hjertekarsygdomme.

Filantropi (Corporate philanthropy):

Donation af penge til et godt formål.

Frivilligt arbejde (Community volunteering):

Virksomheders donation af frivilligt arbejde i arbejdstiden til lokalsamfundet. Eksempel: Tøjfabrikanten Timberlands årlige Earth Day, hvor kunder, leverandører og medarbejdere inviteres til at samarbejde for at skabe forbedringer i nærmiljøet.

Socialt ansvarlige praktikker

(Socially responsible business practices):

Erhvervspraktikker og investeringer, der støtter sociale formål: Eksempel: Isproducenten Ben & Jerry's, der kun benytter leverandører, som ansætter langtidsarbejdsløse, tidligere misbrugere og hjemløse.

Internt rettet fokus:

Fokus på et rummeligt arbejdsmarked og åbenhed i ansættelser af personer med anden etnisk baggrund, handicappede, personer i fleksjob osv.

Hvis du vil vide mere:

Inspiratorium® – www.taniaellis.dk

Erhvervs- og Selskabsstyrelsens projekt om CSR
www.overskudmeddomtanke.dk

Regeringens handlingsplan for virksomheders samfundsansvar
www.samfundsansvar.dk

Foreningen for Bæredygtige Byer og Bygninger – www.fbbb.dk

Samarbejde med socialøkonomiske virksomheder
www.socialokonomi.dk

Regionale CSR netværk – www.socialtansvar.net