DI Analyse

Oktober 2025

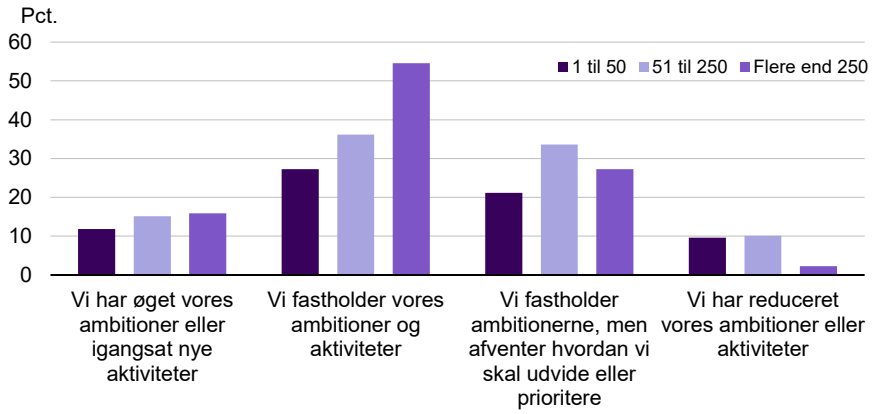
ESG og Strategiske Indsatser:
Mads Kampp Christiansen, Chefkonsulent, makc@di.dk
Michelle Haugegaard Hørlück, Konsulent, mihk@di.dk

Fra compliance til værdiskabelse:

Virksomheder fastholder bæredygtighedsambitionerne, men møder barrierer, når indsatsen skal styrkes

En stor andel af danske virksomheder holder fast i deres bæredygtighedsambitioner på trods af geopolitisk usikkerhed og regulatorisk uklarhed. Men mange møder barrierer i arbejdet med at styrke indsatsen. Hos DI arbejder vi målrettet på at sænke nogle af barriererne og peger samtidig på konkrete greb til, hvordan virksomhederne selv kan styrke arbejdet med bæredygtighed.

Har din virksomhed inden for det seneste år ændret ambitioner/aktiviteter inden for bæredygtighed og samfundsansvar som følge af eksterne forhold - f.eks. geopolitisk usikkerhed eller ny lovgivning som EU's omnibuspakke?



Anm.: "Ved ikke / Ikke relevant" er ikke vist i figuren.
Kilde: DI's virksomhedspanel, 475 svar, juni 2025

Dansk Industri

Virksomhedernes ambitionsniveau i lyset af aktuelle usikkerheder

Danske virksomheder tager bæredygtighed alvorlig, men en fjerdedel er stadig afventende, når det kommer til at øge indsatsen

I rundspørgen svarer DI's Virksomhedspanel på, hvordan eksterne forhold har påvirket deres bæredygtighedsambitioner og tilgang til rapportering. Over halvdelen (57 pct.) af virksomhederne svarer, at de fastholder deres nuværende ambitioner. Yderligere 13 pct. øger deres ambitioner eller igangsætter nye aktiviteter på bæredygtighedsområdet. Samlet betyder det, at knap tre ud af fire (70 pct.) af de adspurgte enten fastholder eller styrker deres indsats. Det er positivt, at mange danske virksomheder tager bæredygtighed alvorligt og tør satse på de langsigtede fordele ved bæredygtighedsarbejdet trods usikkerhed omkring den geopolitiske situation og fremtidige regulatoriske rammer.

En fjerdedel (25 pct.) svarer dog, at de afventer, hvordan ambitionerne kan udvides eller prioriteres, selvom de for nuværende fastholder ambitionsniveauet. Derudover er det knap 10 pct. af de adspurgte, der rent faktisk har reduceret deres ambitioner eller aktiviteter som følge af eksterne forhold. Det gælder især virksomheder med færre end 250 ansatte. De mindre virksomheder har i højere grad end de store været hurtige til at trække deres initiativer tilbage. Rundspørgen giver ikke en forklaring på denne forskel, men indikerer, at virksomhedsstørrelse har væsentlig betydning for, hvordan virksomheder håndterer usikkerhed, samt for deres kapacitet til at fastholde et højt ambitionsniveau.

En forenkling af lovgivningen med indvirkning på bæredygtighedsarbejdet og -rapporteringen er på vej

I februar 2025 præsenterede EU-Kommissionen en omnibuspakke med forslag til en forenkling af kravene til bæredygtighedsrapportering, herunder Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Der lægges op til, at kravene udskydes for flere virksomheder, og at over 80 pct. af virksomhederne helt fritages for lovpligtige krav. Derudover vil de ændre scope for CSRD-rapportering fra 250 til 1.000 ansatte. Det svarer til ca. 2.000 danske virksomheder, der forventes at falde uden for direktivets grænse.

I DI arbejder vi aktivt for at sikre en forenkling af lovgivningen og fjerne barrierer, som virksomhederne møder i dag. Vi følger forhandlingerne i EU tæt.

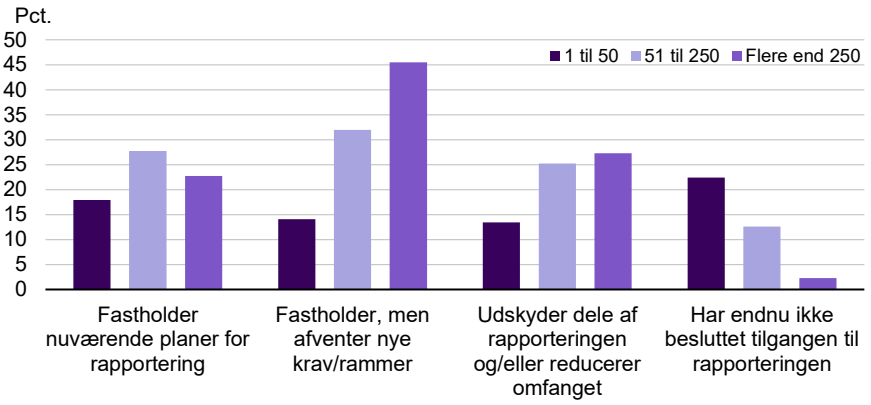
På trods af de igangværende forhandlinger om en forenkling af rapporteringskravene, fastholder 21 pct. af virksomhederne i DI's Virksomhedspanel deres nuværende rapporteringsplaner. Yderligere 21 pct. fastholder også planerne, men afventer samtidig afklaringer om fremtidige krav og rammevilkår. Samlet set holder altså næsten halvdelen (42 pct.) fast i deres rapportering. Det indikerer, at bæredygtighedsdata fortsat opleves som værdiskabende, både internt og i dialogen med kunder, leverandører, forbrugere m.fl.

Før omnibuspakken stod alle virksomheder med over 250 ansatte til at blive omfattet af CSRD fra 1. januar 2026. Trods de varslede ændringer svarer 23 pct. af virksomhederne med denne størrelse, at de fastholder planerne for rapportering, mens 45 pct. fastholder planerne, men afventer afklaring af krav og rammevilkår. 18 pct. af de adspurgte har endnu ikke besluttet deres tilgang til rapportering. Det gælder især de mindste virksomheder med

under 20 ansatte, hvor hver fjerde endnu ikke har truffet beslutning. De er ikke omfattet af CSRD, men leverer ofte data til større kunder, og den regulatoriske usikkerhed kan have mindsket incitamentet. Yderligere 18 pct. har enten udskudt eller reduceret omfanget af deres rapportering.

I DI ser vi det som en naturlig udvikling, at virksomheder nu reducerer deres rapportering til et niveau, der er meningsfuldt for den enkelte. Vi anså, til at starte med, rapporteringskravene som værende for omfattende, og vi forstår derfor, at nogle vælger at justere deres tilgang.

Har din virksomhed inden for det seneste år ændret planer for bæredygtighedsrapportering som følge af eksterne forhold?



Anm.: "Ved ikke / Ikke relevant" er ikke vist i figuren.
Kilde: DI's virksomhedspanel, 475 svar, juni 2025

Oplevede barrierer i arbejdet med at øge bæredygtighedsindsatsen

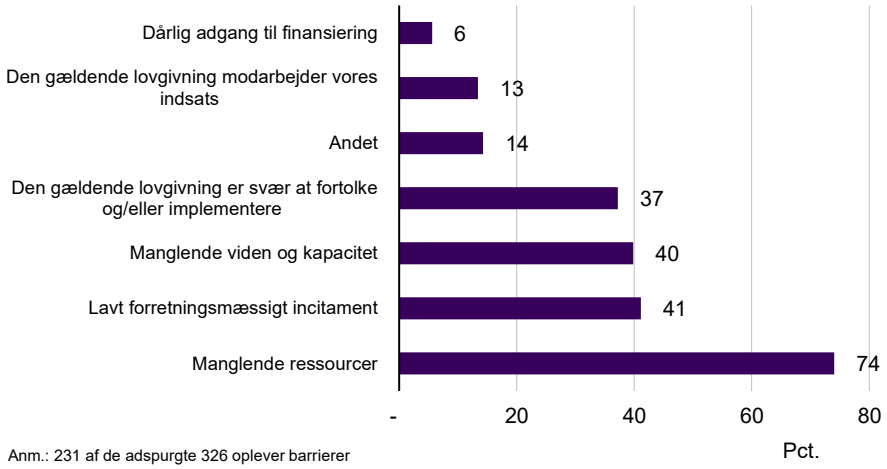
Der er behov for at lette det regulatoriske pres og frigøre ressourcer til værdiskabende bæredygtighedsarbejde

Flertallet af de adspurgte i temperaturmålingen blandt ESG-følgegruppens virksomheder (71 pct.) møder barrierer, når de vil øge bæredygtighedsindsatsen i deres virksomhed, og knap tre ud af fire (74 pct.) af disse peger på manglende ressourcer som én af de største barrierer.

I DI genkender vi ressourcebehovet hos virksomhederne, som kun er vokset i takt med øget regulering på bæredygtighedsområdet. Vi ser, at flere virksomheder befinder sig i et krydspres: På den ene side er der et stigende behov for at frigøre ressourcer til at arbejde strategisk og værdiskabende med bæredygtighed. På den anden side medfører regulatoriske krav en betydelig opmærksomhed på rapportering og compliance, der lægger beslag på virksomhedernes ressourcer.

Det er kun lidt flere end hver ottende (13 pct.), der mener, at den gældende lovgivning direkte modarbejder deres indsats, men 37 pct. fremhæver alligevel, at lovgivningen enten er svær at fortolke eller implementere.

Hvis du oplever barrierer for at øge indsatsen med bæredygtighed i din virksomhed, hvad ser du som de største barrierer?



Anm.: 231 af de adspurgte 326 oplever barrierer
Kilde: Spørgeskema i DI's ESG-følgegruppe

En struktureret og sammenlignelig tilgang til bæredygtighed på tværs af erhvervslivet er afgørende. Men når regulatoriske krav bliver for komplekse og ressourcekrævende, risikerer de at flytte fokus væk fra innovation og værdiskabelse. I DI ser vi ikke kun, at lovgivningen på bæredygtighedsområdet (f.eks. CSRD) har øget det regulatoriske pres på virksomhederne – men den har også vist sig vanskelig at navigere i på grund af sin kompleksitet. Det kan være en af forklaringerne på, hvorfor mere end hver tredje virksomhed i ESG-følgegruppen (37 pct.) oplever, at uklare og svært implementerbare regler står i vejen.

Bæredygtighed anerkendes som konkurrenceparameter men skal tættere på kerneforretningen

Nogle af de største barrierer for at komme videre med bæredygtighedsarbejdet er også manglende viden og kapacitet samt lavt forretningsmæssigt incitament. Det viser temperaturmålingen blandt ESG-følgegruppens medlemmer. Her peger 40 pct. af de adspurgte virksomheder på manglende viden og kapacitet, mens 41 pct. fremhæver et lavt forretningsmæssigt incitament. Det kan tyde på, at udfordringerne ikke alene handler om regulering og manglende ressourcer, men også om evnen til at koble bæredygtighed til kerneforretningen og viljen til at investere i nye løsninger, der kan øge konkurrencekraften og udfylde videns- og kapacitetshuller.

Det forretningsmæssige incitament kan også være påvirket af politiske skift i både USA og Europa. Ifølge UN Global Compact og Accenture's seneste CEO Study[1], har halvdelen af verdens befolkning i 2024 stemt ved valg, der flere steder har bragt ESG-skeptiske ledere til magten. Det efterlader virksomheder i et mere usikkert landskab med ændrede regulatoriske krav og nye forventninger til rapportering. 88 pct. af globale CEOs mener, at

1 Info.unglobalcompact.org/ceo-study-2025

business casen for bæredygtighed står stærkere i dag end for fem år siden, men mange peger på udfordringer i at omsætte ambitioner til handling, særligt ift. teknologi, inflation, handelsreguleringer og klimaforandringer.

Uanset det igangværende arbejde for at forenkle lovgivningen, er det vigtigt at erkende, at bæredygtighedsområdet i stigende grad vil kræve en struktureret, datadrevet og forretningsorienteret tilgang. Det forudsætter, at bæredygtighed forankres i virksomhedens drift og ledelse. Anvendelsen af digitale værktøjer og teknologier som AI kan understøtte både datakvalitet, rapportering og beslutningsgrundlag, hvilket øger mulighederne for at integrere bæredygtighed i strategien. Effektiv forankring i organisationen har stor betydning for, om bæredygtighed bliver mere end et sideprojekt og reelt integreres i virksomhedens strategi og drift. Når initiativer er placeret hos topledelsen og understøttes af teknologier som AI, styrkes både engagementet og kapaciteten til at gennemføre varige forandringer.

Virksomhedernes syn på konkurrencefordelene ved bæredygtighedsarbejdet

Ledelsesforankring kan styrke kapaciteten i bæredygtighedsarbejdet

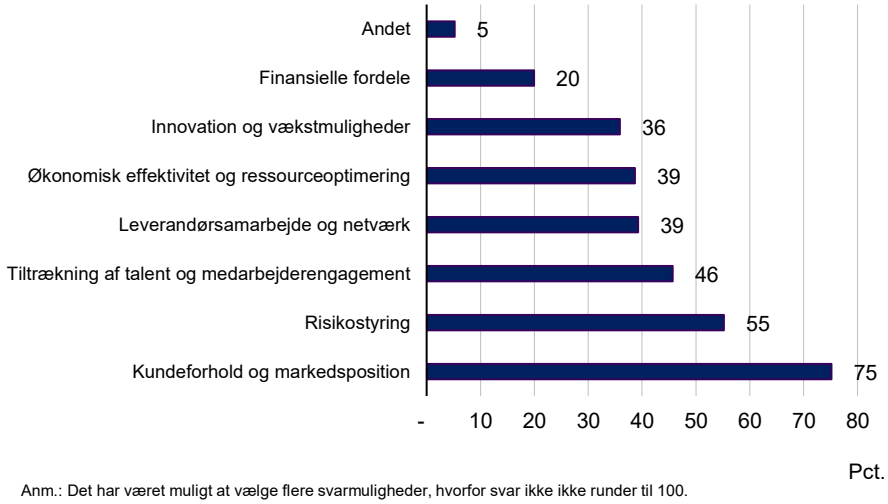
9 ud af 10 (90 pct.) af de adspurgte virksomheder i ESG-følgegruppen anser bæredygtighed som et konkurrenceparameter – enten i høj eller i nogen grad. Alligevel har kun halvdelen af virksomhederne forankret arbejdet med bæredygtighed hos både direktør og bestyrelse. En fjerdedel har det placeret hos direktionen, mens 8 pct. har det placeret alene hos bestyrelsen. Det viser, at mange virksomheder har taget vigtige skridt mod stærk ledelsesmæssig involvering, men at der er et potentiale for at sikre endnu bredere strategisk forankring hos flere virksomheder.

En business case-tilgang kan koble bæredygtighed tættere til forretningen

Selvom størstedelen anerkender bæredygtighed som konkurrenceparameter, viser temperaturmålingen i ESG-følgegruppen samtidig, at et lavt forretningsmæssigt incitament kan stå i vejen for at øge bæredygtighedsindsatsen. Flertallet af de adspurgte virksomheder oplever, at bæredygtighedsarbejdet især styrker relationen til kunder og forbedrer markedspositionen. Hele 75 pct. peger på, at det er her, bæredygtighedsarbejdet i særlig grad skaber værdi. Derudover vurderer lidt mere end halvdelen (55 pct.), at indsatsen skaber værdi for virksomhedens risikostyring. Det er dog værd at påpege, at det kun er 20 pct., der vurderer, at arbejdet giver direkte finansielle fordele. Det viser, at bæredygtighed i dag forstås som et strategisk og omdømmemæssigt anliggende, men endnu ikke er fuldt ud etableret som en økonomisk driver.

Det peger igen på behovet for, at bæredygtighed kobles tættere til kerneforretningen gennem en mere konsekvent business case-tilgang. Ved at kvantificere og dokumentere effekterne, hvad enten de viser sig som nye markedsmuligheder, øget indtjening eller effektiviseringer, der reducerer omkostninger, kan virksomheder synliggøre den reelle værdi af indsatsen. Det vil ikke blot styrke konkurrencekraften, men også skabe et klart forretningsmæssigt incitament til at investere yderligere i bæredygtighed.

Hvilken værdi tilfører bæredygtighedsarbejdet din virksomhed?
(vælg gerne flere)



Anm.: Det har været muligt at vælge flere svarmuligheder, hvorfor svar ikke ikke runder til 100.

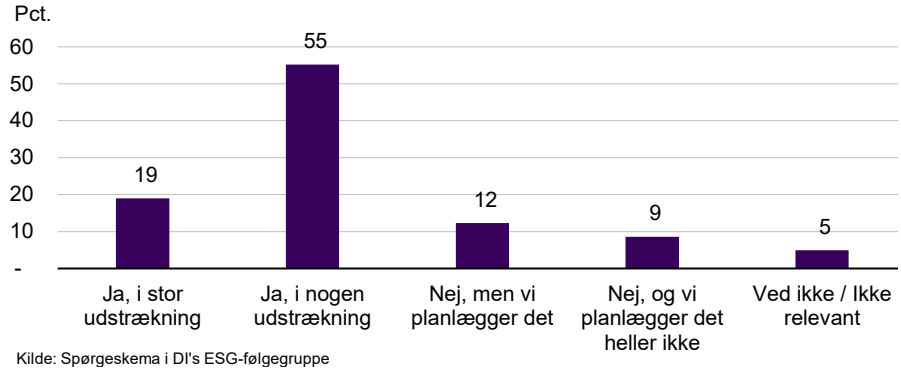
Kilde: Spørgeskema i DI's ESG-følgegruppe

Investeringer i ny teknologi og innovative processer bliver afgørende for den fremtidige konkurrencekraft

Teknologiske løsninger spiller en nøglerolle, når det kommer til at frigive ressourcer, effektivisere arbejdet med bæredygtighed og understøtte en business-case tilgang til bæredygtighedsindsatsen. Investeringer i AI og andre digitale løsninger kan ikke alene reducere byrden ved dataindsamling og rapportering, men også skabe nye muligheder for at analysere, omsætte og anvende bæredygtighedsdata strategisk. AI kan eksempelvis identificere mønstre i komplekse værdikæder, understøtte beslutningstagning med præcise datainput og frigøre medarbejderressourcer, så de kan fokusere på værdiskabende aktiviteter. På den måde kan teknologien både udfylde videns- og kapacitetshuller og samtidig styrke virksomhedernes konkurrencekraft i et marked, hvor bæredygtighed i stigende grad bliver et konkurrenceparameter.

74 pct. af de adspurgte virksomheder svarer da også, at de inden for det seneste år i enten stor (19 pct.) eller nogen udstrækning (55 pct.) har investeret i nye teknologier eller processer, der skal forbedre arbejdet med bæredygtighed. Det vidner om, at mange virksomheder anerkender behovet for at investere i innovative løsninger, og at de ser potentialet i at bruge teknologi til at styrke bæredygtighedsindsatsen.

Har din virksomhed inden for det seneste år investeret i nye teknologier eller processer for at forbedre sin bæredygtighed?



Kilde: Spørgeskema i DI's ESG-følgegruppe

Konklusion

Mange danske virksomheder fastholder et højt ambitionsniveau – også selvom både den geopolitiske situation og de regulatoriske rammer skaber usikkerhed. Det er altså ikke et spørgsmål, *om* man fremadrettet skal arbejde med bæredygtighed, men snarere *hvordan.* Rundspørgen i DI's Virksomhedspanel viser tydeligt, at især de større virksomheder med over 250 ansatte fortsætter deres rapporteringsplaner, mens mindre virksomheder i højere grad afventer afklaringerne omkring en forenkling af lovgivningen.

Uanset hvordan forhandlingerne om omnibus-pakken ender, står det klart, at forventningerne til virksomhedernes bæredygtighedsarbejde vil vokse. En mere struktureret og datadrevet tilgang er uundgåelig, og bæredygtighed må ses som en integreret del af forretningen snarere end et rent omdømmemæssigt spørgsmål. Forenklinger i reguleringen skal give et mulighedsrum for den enkelte virksomhed til at arbejde langt mere værdiskabende med bæredygtighed. Det kræver ledelsesmæssig forankring på både bestyrelses- og direktionsniveau samt en business-case tilgang, hvor investeringer understøtter kapacitet, effektivitet og langsigtet værdiskabelse. På den måde kan virksomhederne både sikre compliance og frigøre ressourcer til at arbejde med værdiskabende bæredygtighed med positiv virkning på forretningen.

Om undersøgelserne

Indsigterne fra de to undersøgelser giver et samlet billede af virksomhedernes tilgang til bæredygtighed i dag

DI har samlet indsigterne fra en rundspørge i DI's Virksomhedspanel og en temperaturmåling i DI's ESG-følgegruppe[2]. Den første belyser, hvordan virksomheder i dag forholder sig til deres bæredygtighedsindsats i lyset af geopolitisk usikkerhed og uklare regulatoriske rammer. Den anden giver indblik i de barrierer, virksomhederne møder i arbejdet med at styrke deres indsats. Resultaterne er tæt forbundne, da de oplevede barrierer tydeligt afspejler den aktuelle situation på bæredygtighedsområdet.

Temperaturmålingen i ESG-følgegruppen er baseret på en survey, der er sendt ud til alle følgegruppens medlemmer. I alt har 326 af de ca. 1.600 adspurgte svaret på undersøgelsen.

Rundspørgen blandt virksomhederne i DI's Virksomhedspanel er baseret på en survey, der er sendt ud til alle 2.100 medlemmer af Virksomhedspanelet. 475 virksomheder, der til sammen repræsenterer 57.000 ansatte i Danmark, har svaret på undersøgelsen.

[2] DI's Virksomhedspanel består af 2.100 medlemsvirksomheder. DI foretager op til fire gange årligt en rundspørge i Virksomhedspanelet med fokus på danske virksomheders økonomiske vilkår og forventninger til fremtiden.

DI's ESG-følgegruppe består af 1.600 personer, der følger ESG-agendaen. Følgegruppen spænder over store såvel som små virksomheder.