

Aarhus School of Architecture // Design School Kolding // Royal Danish Academy

## Bæredygtighed i den danske mode- og tekstilbranche 2022

Skjold, Else; Pedersen, Esben Rahbek Gjerdrum

*Published in:*

Bæredygtighed i den Danske Mode- og Tekstilbranche 2022

*Publication date:*

2022

*Document Version:*

Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication](#)

*Citation for pulished version (APA):*

Skjold, E., & Pedersen, E. R. G. (2022). Bæredygtighed i den danske mode- og tekstilbranche 2022. I *Bæredygtighed i den Danske Mode- og Tekstilbranche 2022* (s. 1-34).

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



# BÆREDYGTIGHED

i den danske mode- og tekstilbranche

Rapporten er baseret på en spørgeundersøgelse foretaget blandt brancheorganisationen Dansk Mode & Textils 350 medlemmer i november 2021.

Analysen og rapporten er udarbejdet i december 2021 og januar 2022.  
Undersøgelsen er blevet til i samarbejde mellem Copenhagen Business School,  
Det Kongelige Akademi og Dansk Mode & Textil.

Rapporten eller dele heraf må ikke gengive uden tydelig kildeangivelse.

### BIDRAGSYDERE:

ELSE SKJOLD

Lektor, ph.d. i design og bæredygtighed, Det Kongelige Akademi,  
Programleder 'Fashion, Clothing & Textiles: New Landscapes for Change', Det Kongelige Akademi.

ESBEN RAHBEEK GJERDRUM PEDERSEN

Professor, ph.d., Department of Management, Society and Communication, Copenhagen Business School

MARIE BUSCK

CSR- og bæredygtighedschef, Dansk Mode & Textil

SIMON HANSEN

Presse- og kommunikationschef, Dansk Mode & Textil

## INDHOLD

EXECUTIVE SUMMARY .....	4
DET SIGER VIRKSOMHEDERNE om at stå midt i en bæredygtig omstilling .....	7
INTRODUKTION OG KONTEKST .....	8
DET SIGER VIRKSOMHEDERNE om betydningen af bæredygtighed .....	11
HVORDAN VURDERER MODE- OG TEKSTILBRANCHEN BETYDNINGEN AF BÆREDYGTIGHED .....	12
DET SIGER VIRKSOMHEDERNE om deres arbejde med bæredygtighed .....	16
HVAD ARBEJDER BRANCHEN MED, NÅR DE ARBEJDER MED BÆREDYGTIGHED .....	17
Klima .....	21
Cirkularitet .....	22
DET SIGER VIRKSOMHEDERNE om det der driver udviklingen .....	25
HVEM DRIVER UDVIKLINGEN OG HVAD ER BARRIERERNE .....	26
Forhindringer .....	29
STRATEGISK FORANKRING AF BÆREDYGTIGHED OG CSR .....	32
KONKLUSION .....	33

## EXECUTIVE SUMMARY

Den danske mode- og tekstilbranche står midt i store forandringer. Kravene om en bæredygtig omstilling er stigende, og hvor det tidligere var en udvikling drevet af virksomhederne selv og deres kunder, vil det i de kommende år i langt højere grad være regulering fra EU, der kommer til at diktere udviklingen og tempoet i den omstilling. Det kan vi endnu ikke aflæse i den store undersøgelse af de danske mode- og tekstilvirksomheders arbejde med bæredygtighed og CSR, som ligger til grund for denne rapport. Undersøgelsen og bearbejdningen er foretaget af CBS, Det Kongelige Akademi og DM&T i efteråret 2021 og starten af 2022, og den bygger videre på den første undersøgelse af denne karakter, som blev foretaget i 2020.

I 2021 vendte hverdagen på mange måder tilbage for de danske mode- og tekstilvirksomheder. Den danske modebranche realiserede en rekordstor omsætning på 47,3 mia. kroner, hvoraf eksporten udgjorde 33,5 mia. kroner, hvilket også er det højeste niveau nogensinde. Covid-19-bekymringerne blev skubbet i baggrunden, men følgevirkningerne af pandemien satte ikke desto mindre et markant aftryk på branchens virksomheder i form af logistiske flaskehalse, voldsomt stigende fragtomkostninger og højere råvarepriser. Dette har da også været det største strategiske fokusområde for branchen i det forgangne år, men bæredygtighed har fortsat en vigtig plads på den strategiske dagsorden, viser undersøgelsen.

Og det er der god grund til, for kravene til branchen er stigende, og de danske politikere, EU, myndigheder og NGO'er har rettet blikket mod branchen. Til sammenligning med sidste år, er respondenterne endnu mere eksplicite om de krav, de møder fra omverdenen, og nævner i fritekstsvarene stigende krav fra kunder, myndigheder og forbrugere på forskellig vis.

I denne kontekst har det været særdeles interessant at undersøge branchens arbejde og udvikling. Noget af det, vi kan konstatere, er, at branchen prioriterer bæredygtighed højt, måske endda højere end sidste år. De nævner det som afgørende for kommerciel succes, og i forhold til 2020 har flere af respondenterne en dedikeret person til at arbejde med CSR og bæredygtighed. Det er dog langtfra ensbetydende med, at den eller de dedikerede person(er) har CSR/bæredygtighed som sit eneste arbejdsområde; halvdelen af respondenterne svarer, at det er mellem 0 og 50 procent af tiden, der går til arbejdet med dette område.

Præcis som sidste år er det arbejdet med certificeringer og såkaldt bæredygtige materialer, der fylder mest i de danske mode- og tekstilvirksomheder, hvilket virker naturligt, da det også er netop disse to forhold, virksomhedernes kunder hyppigst stiller krav om. Igen i årets undersøgelse er det påfaldende, at virksomhederne i høj grad benytter certificeringer, men at de i langt lavere grad er certificeret selv. Det samme billede tegnede sig sidste år.

Mere end halvdelen af respondenterne arbejder med FN's Verdensmål, mens godt halvdelen arbejder med FN's Retningslinjer for Menneskerettigheder og Erhvervsliv. Det er under en tredjedel, der arbejder med OECD's Retningslinjer for Ansvarlig virksomhedsadfærd. Fælles for alle tre er, at en stor del svarer, at de til dels arbejder med dem. Det samme billede tegner sig, når det kommer til at arbejde med due diligence. Her arbejder 30 procent systematisk med due diligence, mens 39 procent svarer, at de til dels arbejder med det. Blandt dem der svarer ja, er det primært ved hjælp af en code of conduct (87 pct.), mens kun 39 procent har lavet en tilbunds gående risikovurdering af deres værdikæde. Dette kan blive en udfordring for branchen, da flere lande indfører lovpligtig due diligence, ligesom EU også forventes at øge kravene på dette område.

Lidt flere har i år svaret, at de har tilsluttet sig et eller flere initiativer, hvor Amfori BSCI og FN's Global Compact er de mest udbredte.



I år har vi valgt at udpege klima som et nyt fokusområde, og derfor har vi specifikt spurgt ind til det. Undersøgelsen viser, at det fortsat er noget, der er i sin spæde begyndelse, da kun 17 procent laver deciderede CO<sub>2</sub>-regnskaber. Ikke overraskende er det de store virksomheder i branchen, som er længst fremme med at kortlægge. Når vi ser på, hvad de kortlægger, kan vi konstatere, at branchen primært fokuserer på scope 1 og 2, mens det er langt færre, der har scope 3 med i deres CO<sub>2</sub>-regnskab. Af fritekstsvarene kan vi udlede, at flere fokuserer på klima og har en målsætning om at begynde at kortlægge deres klimaaftryk.

Det andet særskilte emne, som er blevet inkluderet i år, er cirkularitet. Det har fået en væsentlig rolle i årets undersøgelse og rapport, fordi det fylder rigtig meget i det pågående lovgivningsarbejde i EU, ligesom det får stadigt større interesse blandt de nationale aktører. Samtidig får det stor effekt på de forretningsmodeller, der skal fremtidssikre branchen, for eksempel i form af gensalg, take back-ordninger med mere. At dømme ud fra årets survey har branchen dog lang vej igen.

På spørgsmålene om, hvilke cirkulære initiativer de arbejder med, svarer respondenterne, at de satser på langtidsholdbare og tidløse produkter (68 pct.) og rådgivning af kunderne om vedligehold af produkter (66 pct.). Herefter følger genanvendelse af materialer fra andre brancher og overskudsmateriale fra egen produktion. Dette giver mening, da det knytter sig til den eksisterende forretningsmodel, men virksomhederne har ikke omfavnet nye forretningsmodeller; kun 10 procent samarbejder med gensalgsplatforme, ligeledes er det 10 procent der måler miljøpåvirkning og 8 procent tilbyder kunderne at indlevere brugte produkter.

Virksomhederne er dog i gang med flere initiativer, men det er der også behov for, hvis de skal være rustet til en fremtid, hvor den politiske regulering med al sandsynlighed vil have et stærkt fokus på cirkulære løsninger, længere brugsfaser og mere vidtrækkende ansvar for produkterne.

Det kræver strategiske forandringer i den enkelt virksomhed, og der er stor forskel på, hvordan virksomhederne forholder sig til disse forandringer, afhængigt af hvilken forretningsmodel og produkttyper de beskæftiger sig med.

Igen i år er det virksomhedernes ejere og kunder, der udpeges som dem, der stiller de største krav om bæredygtighed, efterfulgt af medarbejderne. Respondenterne oplever dog et fald i sidstnævnte gruppe sammenholdt med sidste år.

Ligesom sidste år ligger forbrugernes oplevede krav lavt, selvom flere respondenter i fritekstsvaret angiver, at der er kommet større fokus fra forbrugerne. Dette understøttes af andre undersøgelser, som viser, at bæredygtighed ikke er i top, når forbrugerne skal definere, hvilke parametre, de vægter ved tøj køb. Forbrugerne er blevet vænnet til billigt tøj med hyppig udskiftning, og det kræver en indsats, hvis de skal ændre forbrugsmønstre.

Respondenterne oplever ikke store krav fra offentlige instanser, men dette kan meget vel ændre sig i det kommende år, hvor blandt andet EU's tekstilstrategi præsenteres.

Virksomhedernes kunder stiller fortsat store krav til certificeringer (76 pct.) og "bæredygtige materialer" (70 pct.), mens CSR-/bæredygtighedsstrategi følger på tredjepladsen (60 pct.)

Den klart største barriere for den bæredygtige omstilling er manglende ressourcer i form af tid og medarbejdere. Halvdelen af respondenterne peger på dette punkt efterfulgt af at det er svært at finde bæredygtige alternativer (38 pct.) og at det ikke er vigtigt nok for kunderne (30 pct.)

Det kan virke paradoksalt, at så mange oplever manglende ressourcer som en barriere, når ejerne er den gruppe, der stiller størst krav, ligesom kun seks procent svarer, at de oplever manglende fokus og opbakning fra ledelsen. Der ligger en opgave i at tilføre flere ressourcer til området, hvis branchen skal styrke indsatsen inden for CSR og bæredygtighed.

Aktivitetsmønstret for bæredygtighed og CSR er stort set identisk med 2020. Respondenterne har stort fokus på materialer/produkter, leverandørkæder og kommunikation, mens de i mindre omfang retter opmærksomheden på anerkendelse/belønninger, træning/uddannelse og måling/rapportering. Denne del af undersøgelsen peger i retning af, at virksomhederne i højere grad skal arbejde med at integrere bæredygtighed og CSR internt i organisationen, og det kunne potentielt have en positiv effekt på de barrierer, særligt manglende ressourcer, som respondenterne oplever.

De danske mode- og tekstilvirksomheder står over for en fundamental omstilling, som i høj grad vil blive drevet af de stigende krav fra omverdenen, særligt fra EU. Der vil blive stillet større krav om cirkularitet, og derfor er branchens virksomheder nødt til at øge deres fokus på det cirkulære, nye forretningsmodeller, innovation med mere, hvis de skal kunne imødekomme disse krav.

Det er positivt, at virksomhederne fortsat har et stort fokus på bæredygtighed, men undersøgelsen viser også, at der er et behov for en intensiveret indsats og allokering af flere ressourcer, hvis branchen skal komme den bæredygtige omstilling nærmere.

DET SIGER

# VIRKSOMHEDERNE

## OM AT STÅ MIDT I EN BÆREDYGTIG OMSTILLING



*”Covid-19 har gjort, at vi har øget fokus på kerneværdier. Bæredygtighed er en af disse, og vi har derfor øget både fokus og indsats på dette område.”*

*”Man er begrænset af, at man har et overskud, der trods alt skal leveres for, at virksomheden også kan vokse, og vi også er nødt til at prioritere de opgaver, vi nu kan løfte her i virksomheden. Jeg vil sige, at hvis jeg havde ubegrænsede midler, ville jeg gerne gøre mere. Men jeg synes, vi gør, hvad vi kan, ud fra virksomheden størrelse og de ressourcer, vi har til rådighed. Og der er man simpelthen nødt til at prioritere.”*

*”Covid-19 har gjort, at vi ikke kan rejse til de lande, hvor vi har de største risici, derfor er vi i gang med at ansætte en medarbejder i det pågældende land, som skal guide vores leverandører videre i vores fælles mål.”*

*”Vi er i gang, men det tager tid, og noget er svært, bl.a. at måle på CO<sub>2</sub>, og klimaregnskab er noget, vi gerne vil videre med, men har lidt svært ved at få hul på.”*

*”Vi har for 10 år siden skabt en NO WASTE-kollektion, hvor rester bruges. Vi har ikke dead stock, da alt materiale altid bruges. Vi laver puder, hvor de sidste stumper kommer i. Vores mål er, at vi intet stofaffald har i vores primære produktion.”*

*”Når man er ejer og kun to ansatte, er det svært at overskue, hvor man skal starte og slutte, når man også skal nå det daglige. Vi har altid gjort det, så godt vi kan, men der hvor vi sourcer, er der begrænsede muligheder for at source mere bæredygtige produkter i de små mængder, vi skal bruge, til en pris, der er til at betale.”*

*”Vi er en lille virksomhed, så det er en stor opgave at løfte, men vi er godt i gang. Ledelsen er helt med på at afsætte ressourcer, når strategien er klar.”*

*”Det øgede fokus på CSR i medierne er medvirkende til, at der er en bredere forståelse i virksomheden for, hvorfor CSR-arbejdet er et must for os.”*

*”Vi er for små og har brug for, at de store skaber vidensgrundlaget og et større netværk af producenter, som kan tilbyde bæredygtige produkter til mere rimelige priser, der matcher vores prissegment. Derudover har vi også brug for en reel større efterspørgsel fra B2B kunden.”*

*”Vi vil ikke gøre noget, fordi det er kommercielt og vi kan tjene penge og sælge flere varer, som man slår op på hjemmesider. Vi vil gerne gøre noget, der er med til at gøre noget for miljøet. Vi har ikke facitlisten endnu.”*

*”Vi er meget forsigtige med, hvad vi gør. Sådan så vi ikke kommer til at stå i en situation, hvor vi kan blive anklaget for at sælge vores kunder noget, som ikke er det, vi har givet dem indtryk af, at det er.”*



## INTRODUKTION OG KONTEKST

Der er sket meget, siden vi foretog den første undersøgelse af mode- og tekstilbranchens arbejde med bæredygtighed, ansvarlighed og CSR i efteråret 2020. I 2021 oplevede vi fortsat coronaskabte nedlukninger og medfølgende udfordringer i forhold til logistik, globale værdikæder og skrøbelighed i forsyningskæderne. Det satte spor i mode- og tekstilbranchen, som mærkede alvorlige konsekvenser i form af forsinkede vareleverancer og voldsomme stigninger i fragt- og råvareomkostningerne. Der foreligger endnu ikke tal for den globale modebranche, men foreløbige tal fra McKinsey & Company viser, at modebranchens salg på globalt plan i 2021 ligger på mellem -4 procent og +1 procent i forhold til 2019<sup>1</sup>. I den sammenhæng har den danske modebranche klaret sig flot igennem coronakrisen, da den samlede branches omsætning i 2021 udgjorde 47,3 mia. kroner, hvilket faktisk er det højeste niveau nogensinde.<sup>2</sup>

Også eksporten nåede i 2021 sit højeste niveau nogensinde med en samlet eksport af beklædning på 33,5 mia. kroner, og selvom en foreløbig undersøgelse i august viste, at den danske modeeksport var tilbage på 2019-niveau, var det alligevel en overraskelse, at eksporten og den samlede branches omsætning endte med at blive rekordstor i 2021.

De danske mode- og tekstilvirksomheder er generelt kommet godt gennem den forgangne to år, men ligesom resten af verden er også de danske virksomheder i 2021 blevet påvirket af udfordringer i forsyningskæderne.<sup>3</sup> Netop udfordringerne med voldsomt stigende fragtpriser, i de værste tilfælde er prisen blevet ottedoblet, og samtidigt stigende priser på råvarer, har givet anledning til stor frustration i branchen, og denne tendens gør sig ikke kun gældende for de danske modevirksomheder, men er en global udfordring.

Sidste år stod virksomhederne stadig midt i håndteringen af de mange omvæltninger, som Covid-19 medførte, men i år fylder det trods alt mindre på den strategiske agenda i branchen. Med de flotte omsætningstal for den danske branche, kan man med rette anføre, at de danske virksomheder er vendt tilbage til mere normale tilstande rent forretningsmæssigt, og set i det lys bliver det ekstra interessant at undersøge branchens aktuelle arbejde med bæredygtighed og ansvarlighed.

Den survey, der ligger til grund for denne rapport, er foretaget i efteråret 2021 og bygger videre på den survey, vi foretog i efteråret 2020, og det er fortsat planen, at det bliver et årligt tilbagevendende fænomen, så vi kan følge branchens udvikling. Undersøgelsen er ligesom i 2020 blevet til i et samarbejde mellem Copenhagen Business School (CBS), Det Kongelige Akademi og Dansk Mode & Textil (DM&T).

Undersøgelsen kan hjælpe med at belyse, hvordan den danske mode- og tekstilbranche stiller sig i det fremtids-scenarie, der lige nu tegner sig på særligt EU- og nationalt niveau, hvor der for alvor synes at være momentum og øget interesse for vores sektor, og hvor kravene til virksomheder om bæredygtighed og ansvarlig virksomhedsadfærd generelt accelererer voldsomt.

<sup>1</sup>Se The State of Fashion 2022 – McKinsey & Company, Business of Fashion, <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion>

<sup>2</sup>"Logistikken presser danske modevirksomheder trods rekord-år" – dmogt.dk <https://www.dmogt.dk/branchenyt/logistikken-presser-danske-modevirksomheder-trods-rekord-aar>

<sup>3</sup>"Fragtmarkedet er stukket helt af" – dmogt.dk <https://www.dmogt.dk/branchenyt/fragtmarkedet-er-stukket-helt-af>

EU har identificeret tekstiler som en vigtig sektor og vil derfor lancere en særskilt tekstilstrategi som en del af EU's cirkulære handlingsplan. Strategien forventes at kombinere krav og incitamenter for at accelerere en systemisk cirkulær omstilling af branchen og forbruget af tekstiler indenfor EU. Tekstilstrategien var varslet i 2021 sammen med en række øvrige initiativer fra EU, som en del af New Green Deal og den cirkulære handlingsplan. Udover tekstilstrategien omfatter disse initiativer lovgivning om due diligence, bæredygtighedsrapportering, bæredygtige produkter og initiativer til bekæmpelse af greenwashing for blot at nævne nogle af de indsatsområder, som vil få stor betydning for branchen og den måde, den arbejder på.<sup>4</sup>

Selvom initiativerne er udsendt til 2022, tydeliggør de den overordnede udvikling, vi lige nu er vidne til; at CSR og bæredygtighed bevæger sig fra at have været et frivilligt tilvalg til at blive reguleret ved lov. Og det gælder ikke kun enkelte temaer, men den brede bæredygtighedsdagsorden hvilket vil sige menneskerettigheder, miljø, klima og forretningsetik.

Det er ikke kun i EU, denne forandring pågår. Det gør den i høj grad også i Danmark, hvor vi i 2021 så en øget politisk interesse for branchen komme til udtryk i form af en intensiveret indsats for at igangsætte den bæredygtige omstilling af mode- og tekstilområdet i Danmark.

Mode- og tekstilbranchen var blandt de udvalgte eksportsektorer, som blev inkluderet i regeringens otte genstarts-teams i 2020. I 2021 foldede anbefalingerne fra modens genstartsteam sig ud i etableringen af 'Taskforce for bæredygtig omstilling af dansk mode og tekstil og grøn certificering af SMV'er' og udviklingen af et program, 'Fremtidens Tekstilkrav', som skulle være med til at løfte branchens kompetencer, så den er i stand til at imødekomme de stigende krav til bæredygtighed, fra blandt andet kunder på de vigtigste markeder. Taskforcen præsenterede i starten af 2022 sine anbefalinger om at udvide støtten til branchens bæredygtige omstilling.<sup>5</sup>

En række tekstilpartnerskaber er blevet etableret, både i offentligt, privat og kommunalt regi. Københavns Kommunes 'Partnerskab for cirkulære tekstiler', Herning Kommunes 'Tekstilsymbiose', Miljøstyrelsens to partnerskaber for tekstilgenanvendelse og et bredt forankret konsortium bestående af blandt andre BESTSELLER, Elis og Teknologisk Instituts projekt ReSuit er blot et udpluk af de mange initiativer, der har set dagens lys i løbet af det forgangne år.

I 2021 så vi også den første egentlige politiske satsning på forskningsopbygning inden for bæredygtig omstilling og tekstiler i den store InnoMission-pulje, der blev udlyst i marts. En satsning der indtil videre har resulteret i et gryende partnerskab for cirkulær økonomi med deltagelse af alle universiteter i Danmark, Nationalmuseet, Teknologisk Institut samt Alexandra Instituttet, der tilsammen har leveret en vision for en fuldt cirkulær mode- og tekstilbranche i tiden mod 2030/2050.

Fælles for disse tiltag er opdraget i klimapartnerskaberne, der i høj grad adresserer behovet for udvikling af viden, data, regulering og kompetenceløft samt mulighed for videndeling i en branche, der er karakteriseret ved en stor gruppe SMV'er med begrænsede ressourcer og et skifte i rammebetingelserne, der ikke er set så drastisk, siden globaliseringen for alvor ramte branchen i slutningen af 1980'erne. Ydermere er der også fællesnævner i et meget stort fokus på samarbejder imellem forskellige aktører og en række konkrete forslag til, hvor og hvordan branchen skal tjene sine penge i fremtiden.

<sup>4</sup> Læs mere "EU's tekstilstrategi – store forandringer på vej for branchen?"

– dmogt.dk <https://www.dmogt.dk/branchenytt/eus-tekstilstrategi-store-forandringer-paa-vej-for-branchen>

<sup>5</sup> "Fremtidssikring og koordinering i den danske mode- og tekstilbranche" - Lifestyle & Design Cluster

– [https://ldcluster.com/wp-content/uploads/sites/4/2022/02/Taskforceanbefalinger\\_februar-2022.pdf](https://ldcluster.com/wp-content/uploads/sites/4/2022/02/Taskforceanbefalinger_februar-2022.pdf)

Resultatet af dette års undersøgelse giver både branchen og dens interessenter en unik indsigt i branchens aktuelle tilstand, og sammenholdt med sidste års undersøgelse er den med til at styrke grundlaget for den videre udvikling af branchen.

Spørgerammen for årets undersøgelse er ikke magen til den, vi benyttede i 2020. Nogle spørgsmål har ikke samme relevans længere, mens der er kommet nye temaer til. Derfor har cirkularitet blandt andet fået sit helt eget tema i undersøgelsen, da mange af de krav, omverdenen stiller, netop har afsæt heri.

Antallet af besvarelser i 2021 er det samme som i 2020, hvilket vil sige, at cirka en tredjedel af DM&T's godt 350 medlemmer har deltaget i undersøgelsen. 87 har gennemført spørgeundersøgelsen, mens 29 har afgivet nogen svar.

Når vi ser på virksomhedernes delbranche, størrelse og type, stemmer de overens med besvarelserne i 2020, og dermed tegner det også et retvisende billede af branchen. Der er virksomheder inden for en række segmenter, ligesom der både er små, mellemstore og store virksomheder, som har besvaret undersøgelsen. Alligevel kan vi ikke lave direkte sidestillinger mellem de to års undersøgelser, da det ikke nødvendigvis er de samme virksomheder eller personer, der har besvaret vores spørgeundersøgelse, ligesom spørgerammen som nævnt adskiller sig på flere punkter. Ikke desto mindre vil vi drage paralleller, når det giver mening, og på den måde kan vi også være med til at tegne et billede af den udvikling, branchen undergår.

Sammenlignet med sidste års rapport, har vi inkluderet et nyt element i form af en række kvalitative interviews med personer og virksomheder, der har besvaret spørgeundersøgelsen. De interviews er foretaget umiddelbart efter besvarelsen af undersøgelsen, og giver en dybere forståelse for, hvordan branchens virksomheder arbejder med bæredygtighed.

Alle citater, både fra undersøgelse og dybdeinterviews, bringes i anonymiseret form, men fælles for dem alle er, at de udbygger og nuancerer pointer, vi ser i undersøgelsen.

DET SIGER

# VIRKSOMHEDERNE

## OM BETYDNINGEN AF BÆREDYGTIGHED



### At gøre det rigtige

*”Vi kan ikke det hele, selvom vi gerne vil. Men det er vi bare er nødt til at forholde os til, vi vil gerne gøre noget, vi vil bare gerne gøre noget, der er rigtigt. Vi vil ikke gøre noget, fordi det er kommercielt og vi kan tjene penge og sælge flere varer, som man slår op på hjemmesider. Vi vil gerne gøre noget, der er med til at gøre noget for miljøet. Vi har ikke facitlisten endnu.”*

### Organisationen skal føle ejerskab

*“Vi skal sørge for at tilrettelægge vores processer, så vi har noget frirum. Og det frirum vil vi gerne have, folk bruger til at fordybe sig i nogle af de her ting. Vi har gang i et projekt, hvor vi er ved at onboarder folk til at have en holdning til verdensmålene. Vi arbejder med et par af målene helt specifikt ... Så vi prøver at få folk til at tage ejerskab. Men det kræver, at man har noget rum til det. Og det er noget af det, vi arbejder rigtig meget med. Tiden er ikke en barriere. Det er vores opgave som ledelse at sørge for at virksomheden er drevet, så der er mulighed for at fordybe sig i nogle af de her områder.”*

### To klare strategiske fokusområder

*“Vi har to strategiske punkter, og det har det været i de sidste to år. Det er digitalisering, og så er det bæredygtighed. Og derfor har vi vores CSR-medarbejdere, og vi er rigtig langt fremme på rigtig meget af det. Med der er det her med dokumentation, fordi der er for mange, der snyder ...”*

### Ressourcer gør en forskel

*”Jeg synes, vi gør, hvad vi kan, ud fra virksomhedens størrelse og de ressourcer, vi har til rådighed. Og der er man simpelthen nødt til at prioritere, hvad tror vi på, vi kan løfte af opgaver lige nu. En af de næste ansættelser, vi kommer til at foretage, det er helt konkret en person, som kan stå for vores produktion, herunder blandt andet certificeringer og udvalg af leverandører og råvarer, så det er et område, vi prioriterer. I øjeblikket er det mig, der gør det og jeg har også andre ting, jeg forsøger at løfte i virksomheden. Det tror jeg kommer til at betyde rigtig meget for os, at vi har en medarbejder dedikeret til at fokusere på produktionen alene.”*

### Ændring af mindset

*”... Vi har tænkt, at vi skal have en tredje KPI ind i vores mindset, der hedder bæredygtighed. Hvis vi kan få det ind i vores mindset og få det ind i virksomheden, at vi begynder at tænke på den her måde, så kan vi i hvert fald sige, at det måske godt kan koste lidt på top linjen og på bund linjen, hvis vi kan gøre et eller andet bedre for klimaet. Det er en meget stor mindset-forandring for os. Jeg har været med til at drive virksomheder i mange år, og jeg er vant til at bestyrelsen tænker på to tal. Og den første tanke, når man siger nye projekter, er, hvordan får vi det til at bidrage yderligere til det økonomiske resultat?”*

## HVORDAN VURDERER MODE- OG TEKSTILBRANCHEN BETYDNINGEN AF BÆREDYGTIGHED?

Branchens virksomheder er vidt forskellige, og det kommer også til udtryk i måden, hvorpå bæredygtighed indarbejdes i arbejdsgangene. Nogle virksomheder har allerede fra deres grundlæggelse haft bæredygtighed som et centralt omdrejningspunkt, og derfor har det alle dage haft stort strategisk fokus. I andre virksomheder er bæredygtighed gradvist blevet integreret i forretningen løbende, og det kommer særligt til udtryk, når vi ser på fritekstsvarerne i den første del af undersøgelsen. Alligevel er der fællesnævnerne.

Umiddelbart ser bæredygtighed ud til at have fået et markant større strategisk fokus siden sidste år. Faktisk er det kun i kategorien 'produktion og logistik', at der er kommet større strategisk fokus, hvilket entydigt peger på stigningen i fragtpriiserne, flaskehalse og større nedlukninger i produktionslandene.

Bæredygtighed og forskellige dimensioner af bæredygtighed går igen som afgørende parameter for succes fremadrettet i fritekst som svar på undersøgelsen element 'Beskriv med dine egne ord hvad du mener, din virksomhed skal satse på for at få kommerciel succes'. Faktisk indeholder to tredjedele af alle fritekstsvar et element af bæredygtighed, men samtidig vidner svarene også om, at der ikke er en klar definition af bæredygtighed. De færreste bliver konkrete, men nævner bæredygtighed som et væsentligt konkurrenceparameter, hvilket er med til at understrege, at der er en tydelig bevidsthed om vigtigheden af bæredygtighed også i en kommerciel kontekst.

En af respondenterne svarer således:

*“Sustainability as no 1 - clearly, on a strategic level but also with high maintained focus on certification and compliance”*

I år er der flere, der svarer, at transparens er væsentlig, hvilket ikke tidligere er blevet udtrykt så klart.

Blandt andet svarer én:

*“Vi satser på en 100% transparent virksomhed, hvor bæredygtighed er en selvfølge”*

Ser vi på, hvilke andre forhold, respondenterne ser som afgørende for kommerciel succes, lægger de stor vægt på en øget digitalisering og produktudvikling, ligesom salg og eksport nævnes hyppigt som succesfaktorer.

Respondenterne har også forholdt sig til, om Covid-19 har været medvirkende til at ændre i deres CSR- og bæredygtighedsarbejde. Som i sidste års besvarelser har den fortsatte Covid 19-krise for nogle virksomheder givet anledning til en bekræftelse af, at virksomhedens succes blandt andet er knyttet an til at fortsætte og styrke bæredygtighedsindsatsen.

Andre fortæller ligesom i sidste års undersøgelse, at Covid-19 i starten satte aktiviteterne på pause, men at indsatsen hurtigt kom tilbage på sporet. Flere fortæller, at Covid-19 gav tid til refleksion, hvilket har givet et øget incitament til at fokusere på de bæredygtige valg, men at man samtidig langt fra føler, at man er i mål:

*”Vi skal helt klart have lavet en mere målrettet strategi hvor bæredygtighed og en cirkulær forretningsmodel vil være en stor del af helheden,”*

svarer en respondent, mens en anden svarer:

*”Det (Covid-19, red.) har skubbet det hele i den rigtige retning - men jeg er usikker på, om det er nok. Vi har fortsat brug for at det bliver endnu mere integreret i den overordnede strategi.”*

I år er respondenterne meget eksplicite om de krav, de mødes med fra omverdenen. En del af respondenterne fortæller, at omverdenens krav i høj grad er med til at styrke bæredygtighedsindsatsen i deres virksomheder. Det er ikke kun én gruppe af interessenter, man peger på, hvilket nedenstående citater tydeligt viser:

*”Vi er blevet endnu mere opmærksomme på forbrugernes krav til bæredygtige produkter.”*

*”Krav fra kunder og lovkrav er eksploderet.”*

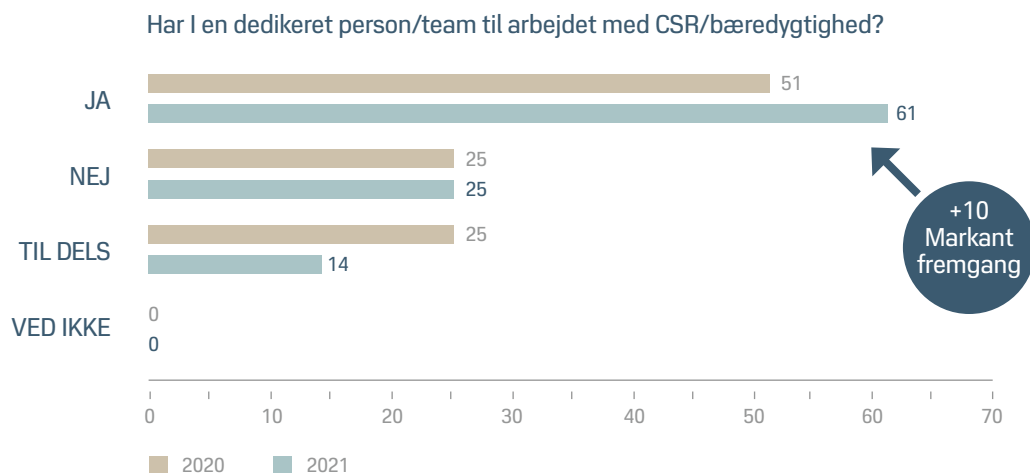
*”Flere key accounts og dermed også øget fokus på bæredygtighed”*

*”Forbrugerne er klart blevet mere selektive på varer, og mere bevidste omkring forbrug. Det stiller højere krav til os som virksomhed i forhold til at udvikle ”keeps” items i kollektionen, anvende mere bæredygtige materialer og udvise ansvarlighed i alle led af vores forretning.”*



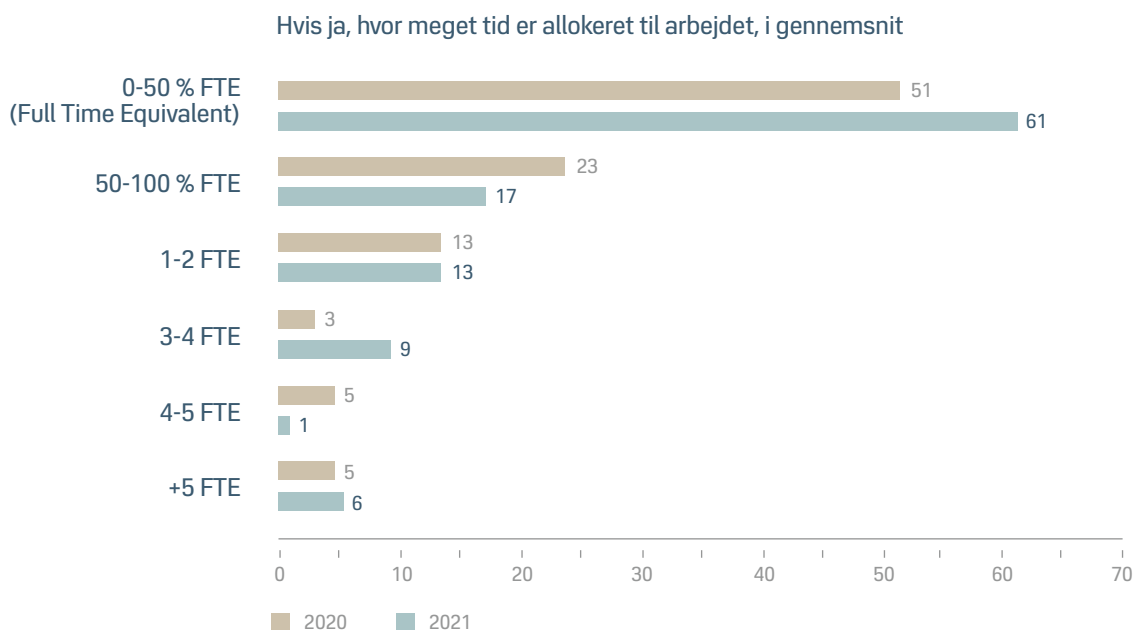
Respondenterne fortæller altså om et stort fokus på bæredygtighed, både internt og fra omverdenen.

Det kommer også til udtryk i tildelingen af ressourcer, og her ser vi en stigning i antallet af respondenter, som svarer, at de har en dedikeret person til CSR og bæredygtighed. Se figur 1.



Figur 1: Virksomhedens dedikerede medarbejderressourcer til arbejdet med CSR og bæredygtighed (procentdel af respondenter)

Endnu engang skal vi gøre opmærksom på, at respondenterne ikke er fuldstændigt de samme som sidste år, og derfor kan vi ikke endegyldigt konstatere, at der er tilført flere ressourcer, men tallene indikerer dog, at det kunne være tilfældet. Ser vi på, hvor meget tid, der allokeres, er det dog for langt størstedelens tilfælde ikke nok til en fuldtidsstilling, se figur 2. Det betyder, at arbejdet med CSR- og bæredygtighed skal passes samtidig med, at medarbejderen udfører andre opgaver i virksomheden.



Figur 2: Medarbejdernes arbejdstid allokeret til at arbejde med CSR og bæredygtighed (procentdel af respondenter)

Med afsæt i fritekstsvarene og den øgede tildeling af ressourcer kunne man foranlediges til at tro, at branchen over en bred kam har styrket sin indsats inden for bæredygtighed, men færre end sidste år vurderer, at bæredygtighed er integreret i beslutningsprocesserne, og antallet af respondenter med klare mål og KPI'er er også faldet siden sidste år.

Det vender vi tilbage til i afsnittet om drivere, barrierer og strategisk forankring.

DET SIGER

# VIRKSOMHEDERNE

OM DERES ARBEJDE MED BÆREDYGTIGHED



## Certificeringer kræver arbejdsindsats

*“At få en certificering kommer ikke af sig selv. Det kræver rigtig meget arbejde. Og fordi du har fået den, er du ikke happy resten af livet. Man skal leve op til dem også. Vores Oeko-Tex-certificering bliver genfornyet, og der kommer kontrol, hvor vi skal kunne dokumentere det, vi arbejder med. Men vi prøver at vælge dem ud, hvor vi samlet set kan se, det giver mening for virksomheden og alt det, vi går og gør.”*

## Afgørende at have styr på det man siger

*“Vores grundlæggende værdi er bæredygtighed, og hvordan vi kan tage mere ansvar. Når man går ud og påtaler så meget, at man er et ‘bæredygtigt’ mærke og går op i det, så handler det også om, man skal have styr på, hvad man siger. Vi holder ekstremt meget øje med hele vores værdikæde. Vi har indsamlet certifikater fra alle vores leverandører, og vi er også i gang med underleverandørerne.”*

## Kortlægning af CO<sub>2</sub>-aftryk

*“... et sted, vi er begyndt at tage fat, det er, at vi så småt er i gang med den første del af at kortlægge, hvad er det egentlig for en belastning de produkter, vi har, både på råvareniveau, på fremstillingsdelen og i deres levetid, så vi egentlig får en ide om, at det her fra vugge-til-grav-synspunkt, hvor meget bidrager vi egentlig til i CO<sub>2</sub>-regnskabet eller andre af den type ting?”*

## Produkter med lang designmæssig levetid er en god forretning

*“Når vi kigger på os selv som virksomhed, så er de styles, der er rigtig godt design, også de styles, der holder i flest sæsoner. Det er også de styles, vi tjener flest penge på. Designprocessen er selvfølgelig dyr. Og hvis du har en designproces, der involverer både arbejdstegninger, prøver, prototyper, mønstre og så videre, og det skal fordeles ud på et salg af 80 styk på en sæson, så er det ikke lønsomt for en virksomhed at gå ud at designe sådan. Hvorimod hvis du har et produkt, som nogle af dem, vi har haft, der har kørt i længst tid ... Det er nærmest blevet NOOS-varer for os, som vi har gennem hele sæsonen. Og det er varer, som vi kan tjene penge på. Plus at det ud fra både et økonomisk og et miljømæssigt perspektiv er en bedre løsning for en virksomhed som vores.”*

## Rapportering eller at gøre det rigtige?

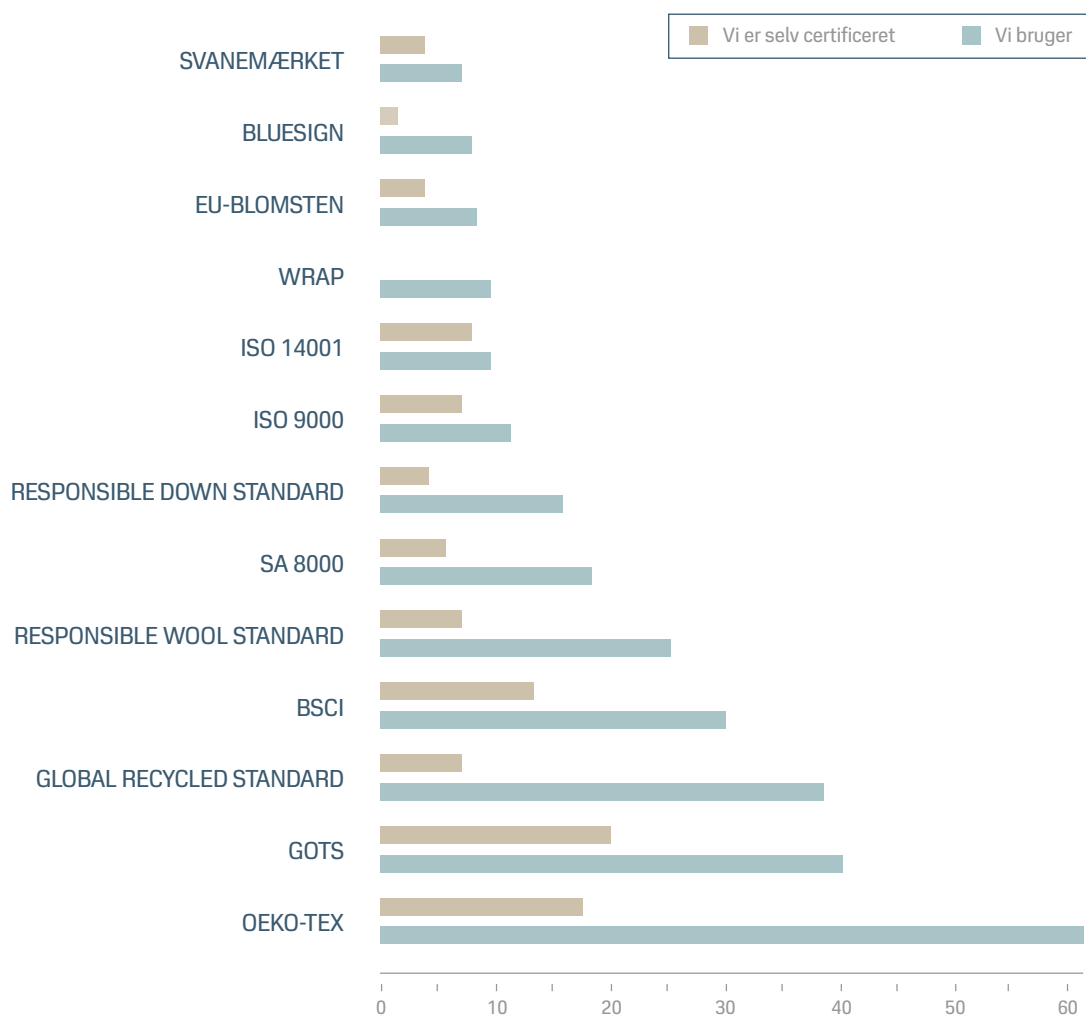
*“Tingene behøver ikke være så komplicerede. Jeg synes ikke, altid man er mere rigtig, hvis man rapporterer og laver store grafer frem og tilbage og viser dit og dat og certificering og siger, at man er 67 procent bæredygtig og så videre. Nogle gange går det alt for meget op i at rapportere og andre ting, i stedet for at gøre tingene rigtigt, at gøre tingene på en måde, som man synes er rigtig, og så være fuldstændig transparente omkring det.”*

## HVAD ARBEJDER BRANCHEN MED, NÅR DEN ARBEJDER MED BÆREDYGTIGHED?

Sidste års analyse viste meget tydeligt at certificeringer og materialer udgør de primære indsatsområder i virksomhedernes bæredygtighedsindsats, og certificeringer fylder også i år meget i branchen. Det harmonerer med, at det er netop disse to forhold, at virksomhedernes kunder især stiller krav. Der er med andre ord en kontant fordel ved at prioritere dette.

Zoomer vi ind på hvilke certificeringsordninger, der især er udbredte, slår OEKO-TEX ud som den klart førende, dernæst kommer GOTS (økologisk bomuld), Global Recycled Standard Responsible Wool Standard. BSCI slår også ud som en hyppigt benyttet auditeringsordning.

Det er interessant at mange af virksomhederne arbejder med certificeringerne uden selv at være certificerede. Der er ingen entydige svar på, hvorfor det forholder sig sådan, men en af forklaringerne kan være at mange virksomheder forbinder det med store udgifter at være en del af en certificeringsordning, eller at de ikke er klar over, at de rent faktisk bør være en del af en certificeringsordning for at få det fulde udbytte i form af øget sporbarhed og dokumentation, ligesom det giver dem muligheden for at bruge det markedsføringsmæssigt.

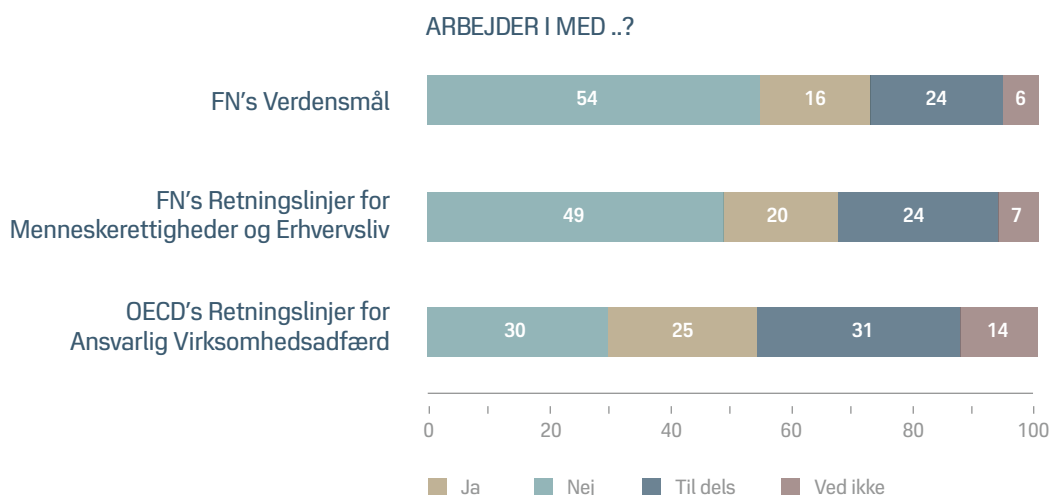


Figur 3: Virksomhedernes brug af certificering. Både egne certificeringer og dem de bruger. (Antal respondenter)

Når det kommer til certificeringer, er der også stor forskel på, hvilken type af virksomheder, der er tale om. Tekstilvirksomheder, der er leverandører til eksempelvis større offentlige byggerier, eller leverandører af uniformer og arbejdstøj til statslige arbejdspladser bliver mødt med krav om andre certificeringer end modevirksomheder, der primært sælger gennem stormagasiner, online-platforme og fysiske butikker.

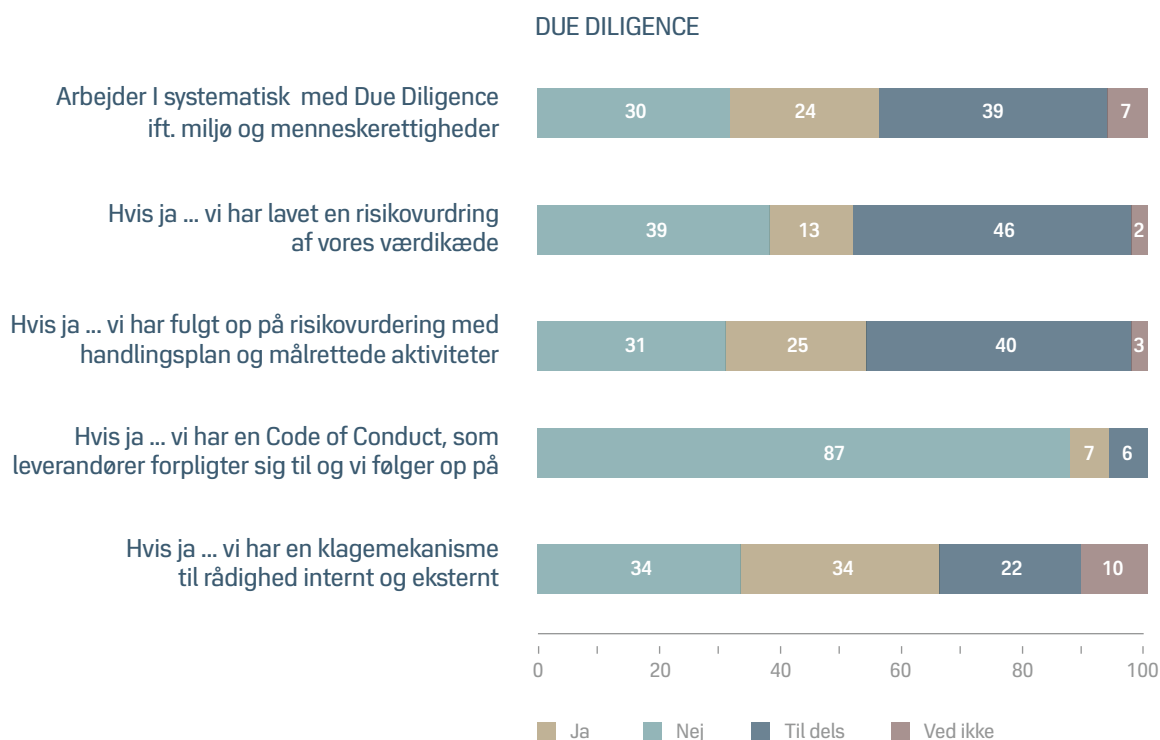
Der hersker stadig lidt forvirring om, hvornår der er tale om en certificering. Det skinner igennem i fritekstsvarene, hvor enkelte nævner initiativer, lovgivning og kommercielle produkter som svar på, hvilke certificeringer de gør brug af. Det er dog et fåtal, der er tale om, men sætter ikke desto mindre fokus på den udfordring, der er med certificeringer; der er så mange af dem, at det kan være en jungle at navigere i, og det gør sig gældende for både forbrugere og virksomheder.

Når vi kigger på, hvilke internationale rammer, standarder og retningslinjer branchen arbejder med, svarer lidt over halvdelen af de adspurgte, at de arbejder med Verdensmålene, lidt under halvdelen af dem arbejder med FN's Retningslinjer for Menneskerettigheder og Erhvervsliv og lidt under en tredjedel OECD's Retningslinjer for Multinationale Selskaber, også kaldet 'OECD's Retningslinjer for Ansvarlig Virksomhedsadfærd.' For de to førstnævnte, er der tale om en mindre stigning, mens der er tale om et lille fald i antallet, der svarer ja til at arbejde med OECD's retningslinjer. Der er dog tale om ganske små forskydninger, og derfor er der ikke tale om en nævneværdig udvikling.



Figur 4: Virksomhedernes arbejde med internationale retningslinjer (procentdel af respondenter)

Due diligence er et centralt begreb i både FN's og OECD's Retningslinjer, er i stigende grad blevet et lovkrav på en række af de europæiske markeder, som er relevante for den danske branche, og EU Kommissionen har i februar 2022 præsenteret deres bud på en EU-lov for due diligence. Derfor har vi i dette års survey stillet specifikke spørgsmål om due diligence, og i hvilket omfang virksomhederne udøver due diligence. Under en tredjedel (30 procent) svarer ja til, at de arbejder systematisk med due diligence, mens 39 procent svarer, at de til dels arbejder systematisk med due diligence. De virksomheder, som gør, ser i overvejende grad ud til primært at gøre det via en leverandør-Code of Conduct, som man følger op på. 87 procent har en Code of Conduct, men kun 39 procent har foretaget en risikovurdering og kun 31 procent har fulgt op på denne risikovurdering. 34 procent svarer ja til, at de har en klagemekanisme. I alle kategorier, er der store andele af respondenterne, der svarer at de til dels arbejder indenfor rammerne.

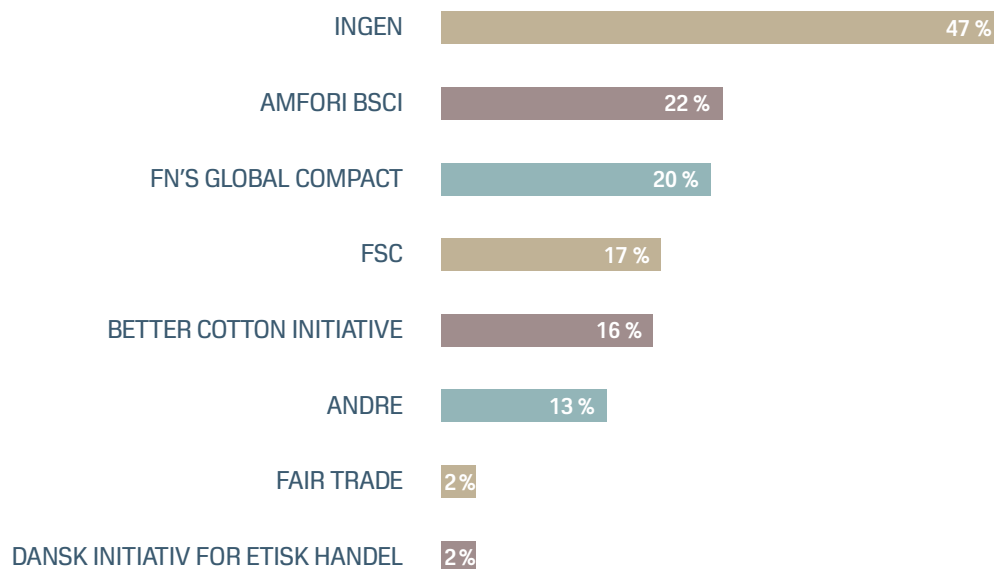


Figur 5: Virksomhedernes arbejde med due diligence (procentdel af respondenter)



Næsten halvdelen af respondenterne (47 procent) svarer, at de ikke har tilsluttet sig nogen CSR- eller bæredygtighedsinitiativer. De initiativer med den største grad af tilslutning er Amfori BSCI, FN's Global Compact og FSC. Sammenholdt med sidste års undersøgelse, er der sket et fald i antallet af respondenter, der ikke har tilsluttet sig nogen initiativer, mens fordelingen blandt de forskellige initiativer er nogenlunde den samme i år.

#### Hvilke CSR/bæredygtighedsinitiativer er I medlem af?

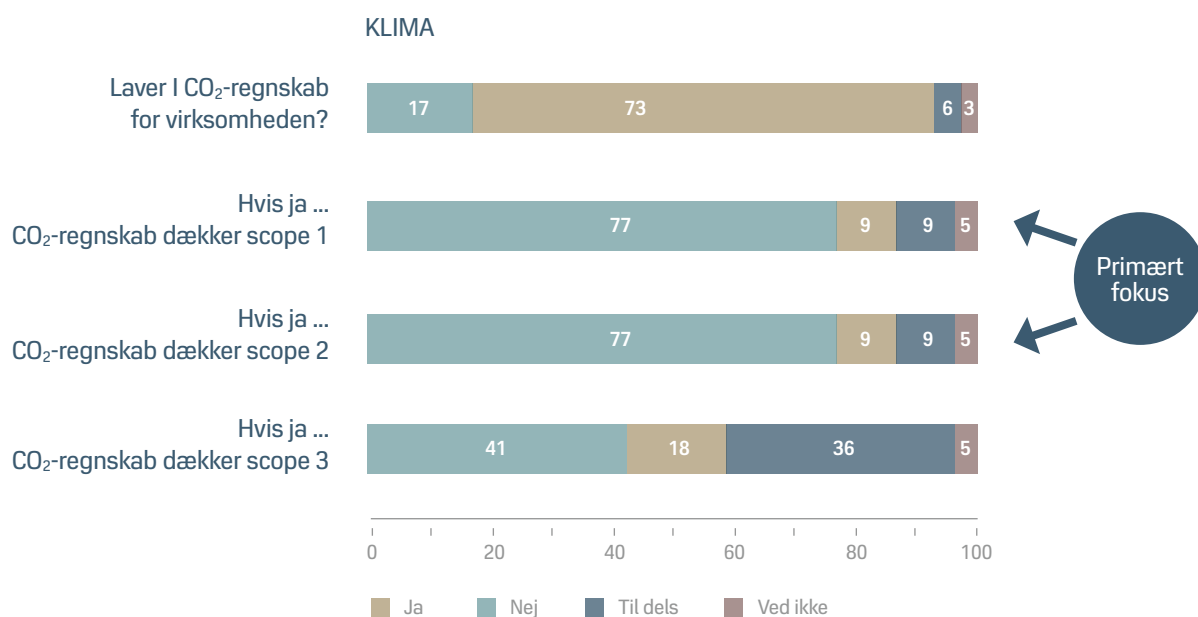


Figur 6: Virksomhedernes medlemskab af internationale CSR-/bæredygtighedsinitiativer (procentdel af respondenter)

## Klima

I år har vi i undersøgelsen stillet specifikke spørgsmål til klima med særligt fokus på CO<sub>2</sub>-regnskaber. Det har vi valgt at gøre, da klima i tiltagende grad er et emne, som optager de interessenter, der beskæftiger sig med branchen, men som også på brancheniveau har fået langt større fokus.

Ser vi på respondenternes arbejde med CO<sub>2</sub>-regnskaber, er det kun 17 procent af de adspurgte, som laver CO<sub>2</sub>-regnskab for virksomheden. For to tredjedele vedkommende dækker regnskabet både scope 1 og 2, for 41 procent dækker det også scope 3, som er der, hvor den globale branches største udledninger finder sted. I friteksten kan vi se, at en række virksomheder har en målsætning om at arbejde med Science Based Targets i nærmeste fremtid.



Figur 7: Virksomhedernes arbejde med klimaregnskab (procentdel af respondenter)

I tidligere fritekstsvar har flere aktivt svaret, at klima har fået et øget fokus, men ud fra ovenstående må vi konstatere, at det ikke kommer til udtryk i form af klimaregnskaber. Ganske naturligt er der langt mere fokus på CO<sub>2</sub>-regnskaber for virksomhederne med en omsætning over 250 mio. kroner. Her svarer 48 procent, at de laver CO<sub>2</sub>-regnskaber, men også her er det primært i scope 1 og 2 (91 procent), mens andelen falder gevaldigt i scope 3, som kun 45 procent svarer, de dækker til fulde. Til sammenligning udarbejder kun fire procent af virksomhederne med en omsætning under 25 mio. kroner CO<sub>2</sub>-regnskaber.

I et af dybdeinterviewsene finder vi dette citat, som illustrerer, hvordan udviklingen kan blive på sigt:

*”Nu har vi taget fat i CO<sub>2</sub>-delen, som er et ret stort stempel, man kan måle, man sætter på verden.  
Vi starter i scope 1 og 2, som er de lidt lavthængende frugter.  
Og så har vi hele vores produktionsdel derude, meget af det ligger i scope 3.  
Og der er det jo den her dialog, vi skal ud at have med vores leverandører.  
De er jo ikke alle sammen det samme sted; nogle af dem er,  
men der skal vi jo på en eller anden måde finde rytmen sammen.  
Så jeg tænker, vi har et fuldt implementeret CO<sub>2</sub>-regnskab inden for de næste tre år.”*

Klima er ikke det eneste specifikke tema, respondenterne i år er blevet bedt om at forholde sig til. Cirkularitet er som tidligere nævnt omdrejningspunktet for en stor del af de politiske initiativer, der er på vej fra EU. Netop derfor er det også væsentligt at se på, hvordan branchen arbejder med cirkulære initiativer og løsninger, da det giver en indikation af, hvor godt virksomhederne står rustet. Samtidig giver besvarelserne også en indikator af, hvor langt virksomhederne er i forhold til at implementere nye forretningsmodeller, som adskiller sig fra den hidtidige lineære model.

### Cirkularitet

I forhold til cirkularitet er det tydeligt, at danske mode- og tekstilvirksomheder primært fokuserer på at designe holdbare produkter og rådgive kunderne om vedligeholdelse af disse. Dette er forståeligt, da disse aktiviteter er direkte knyttet til virksomhedernes nuværende kerneforretning, hvorfor det heller ikke overrasker, at virksomhederne også prioriterer genanvendelse af materialer, uanset om de stammer fra andres eller egen virksomhed, højt.

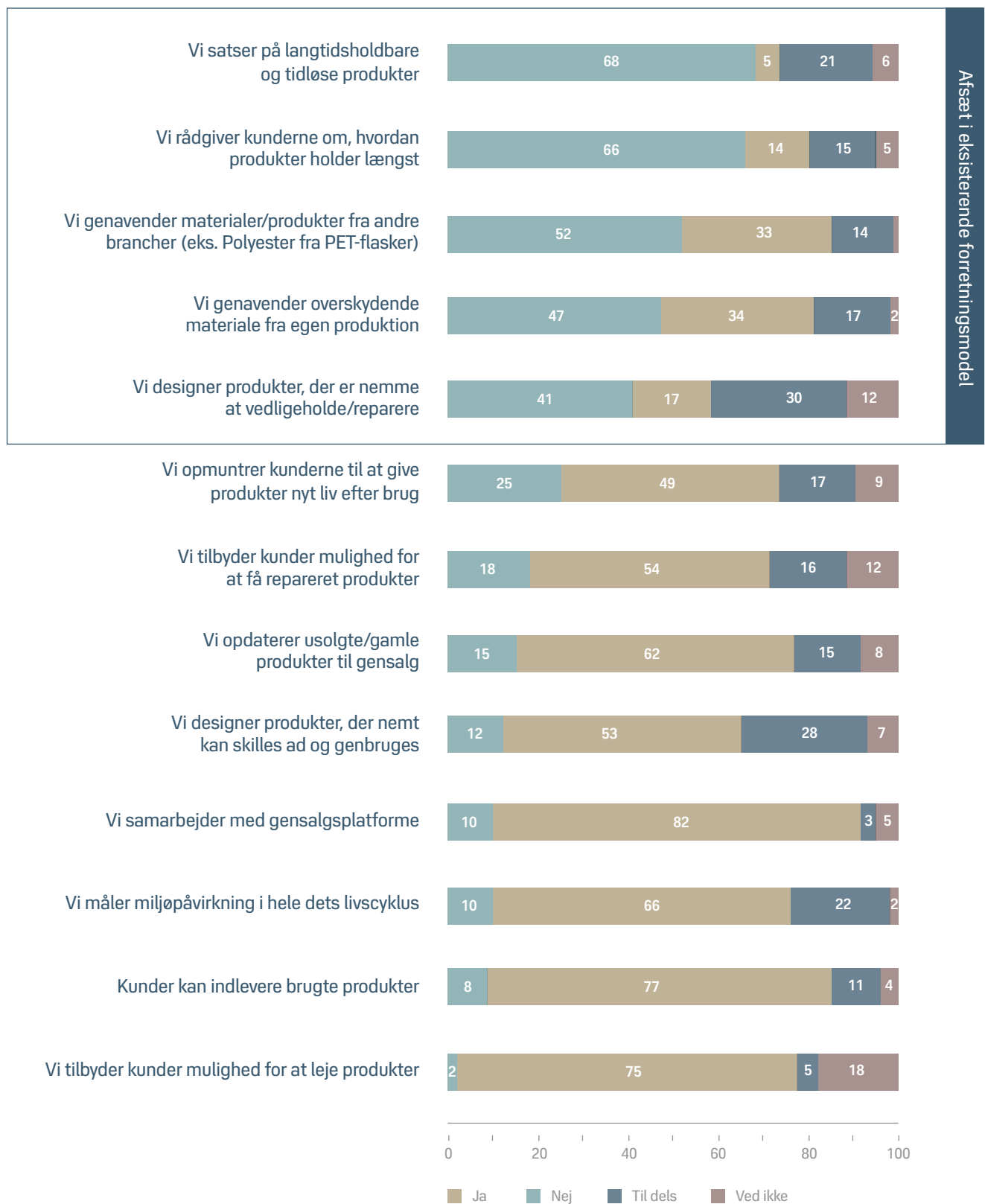
Virksomhederne har generelt mindre fokus på at udvikle nye kunderelationer (for eksempel via lejeordninger) eller samarbejder med nye aktører (med for eksempel gensalgplatforme). Det manglende fokus på nye, bæredygtige forretningsmodeller kan komme til at udfordre nogle virksomheder i fremtiden, hvor kravene vil blive større, ligesom de kommercielle muligheder ændrer sig markant. Dette bør være et opmærksomhedspunkt, da gensalgsmarkedet for eksempel udvikler sig hastigt både teknologisk og i forhold til volumen.<sup>6</sup>

Ligeledes er der få virksomheder, som laver livscyklusanalyser, hvilket kan tilskrives, at der er tale om mindre virksomheder, jf. afsnittet om klima ovenfor, og at metodiske drøftelser om bl.a. hvilke parametre der skal inkluderes og datatilgængelighed stadig pågår blandt eksperter. Et andet sted, hvor virksomhederne med fordel kan opprioritere, er i forhold til at designe produkterne, så de nemt kan skilles ad igen. Design for circularity spiller nemlig en vigtig rolle i mange af de initiativer, der kommer til at præge branchens arbejde i løbet af de kommende år, og derfor skal virksomhederne i langt højere grad tænke cirkularitet ind allerede i designfasen.

<sup>6</sup> For yderligere information se bl.a.

”Zalando er seneste aktør på det voksende gensalgsmarked” <https://www.dmogt.dk/branchenyt/zalando-er-seneste-aktoer-paa-det-voksende-gensalgsmarked>, ThredUp Resale Report <https://www.thredup.com/resale/#resale-industry> og forskningsrapporten Take Back of Textiles <https://kgllakademi.dk/nyheder/ny-forskningsrapport-pegar-paa-store-potentialer-modebranchen-paa-det-cirkulaere-marked>

## Cirkularitet



Figur 8: Virksomhedernes arbejde med cirkularitet (procentdel af respondenter)

Generelt kan man sige, at al regulering vil skubbe på for at skabe længere brugsfaser, og dermed på at flytte indtjening ud i brugsfasen. Den cirkulære økonomi er kommet for at blive, og det er derfor bekymrende, at så mange virksomheder udtrykker mangel på mod eller ressourcer til at begynde at afprøve de nye, grønne forretningsmodeller som gensalg, udlejning, reparationer, re-design, take-back eller andre services, i langt højere grad.

En del af forklaringen ligger formentligt i det store skift i mindset det kræver at flytte sin forretning fra de sidste ca. 20-30 års satsning på globalisering og sæsontænkning, og til de næste 20-30 års cirkulære økonomi der kræver helt andre måder at tjene sine penge på. Fortsætter udviklingen som nu med en fragmenteret cirkulær indsats, så risikerer vi både som branche, samfund og i den enkelte virksomhed at tabe store økonomiske satsninger på gulvet, og at blive straffet igennem regulering oveni.

Det kan være svært for den enkelte virksomhed at skulle etablere helt nye systemer, som i langt højere grad imødekommer det cirkulære aspekt. Ikke mindst fordi det er en systemforandring

*Det illustreres blandt andet i et af vores dybdeinterviews:*

*”... vi vil sindssygt gerne kunne sikre os, at vi får vores produkter tilbage igen, når forbrugeren ikke ønsker at have det mere. Uanset næsten hvilken tilstand det er i. Men det er stadig en stor udfordring, fordi hos de store får du en rabatkode som tak, for at du har returneret det. Vi skal finde vores måde at gøre det på. En del af vores brand er jo, at vi ikke vil opfordre til overforbrug. Det handler om, at vi undersøger og snakker meget om det, vi har ikke fundet en løsning vi føler, vi kan stå inde for.”*

Der er også store forskelle, alt afhængigt af hvilke produkter man beskæftiger sig med, vidner et andet interview om:

*“Det er lettere, når man sælger en kjole til 8000 kroner, så er det lettere at sælge og bruge den igen. Det er cirkulært. Når det er undertøj, jeg ved ikke, om du vil bruge mine gamle trusser, det er jeg ikke sikker på. Det er mere den tanke, der er undertøj og strømper altså rigtig svært, lige inden for det segment.”*

En række danske virksomheder har deres primære forretning på private label-markedet, og det gør det vanskeligt at agere cirkulært, fortæller en anden respondent:

*”... grundlæggende er man som private label-leverandør bundet af virksomhedernes egen tilgang til, hvordan de vil styre deres forretning. Nogle vil have GOTS, nogle Oeko-Tex. Der er mange standarder og ønsker til, hvordan man styrer det.”*

Af fritekstsvarene til figur 8 kan vi se, at virksomhederne arbejder med vidt forskellige initiativer. Nogle beretter om bio-nedbrydelig emballage, andre om egen gensalgplatform og anlæg til nedbrydning og spinding ligesom flere nævner affaldshåndtering og restprodukter fra produktionen som et fokusområde. Der er altså iværksat flere initiativer, men det kan ikke aflæses bredt endnu.

Det kræver store strategiske forandringer i både produktudvikling, kollektionsopbygninger, årshjul, afsætning og markedsføring at gennemføre en cirkulær og bæredygtig omstilling. Dermed ligger der et stort arbejde på brancheniveau i at flytte omstillingsindsatsen fra allokerede medarbejdere og ind i kerneforretningen. Kun ad den vej kan man forløse potentialet til at hente indsatsen hjem rent økonomisk, og man vil også kun kunne forvente at reguleringen fremover vil belønne en mere integreret indsats.

DET SIGER

# VIRKSOMHEDERNE

OM DET DER DRIVER UDVIKLINGEN



## Værdier som driver

*”Når vi kigger på vores målsætninger, så vægter vi miljø på lige fod med pris, kvalitet, service. Vi går ikke på kompromis. Vi er godt klar over, at vi skal overleve, det er bæredygtigt, men samlet set, i ejergruppen, er der forskel på, om en virksomhed har til mål at tjene penge. For at kunne tjene penge, skal vi også have det med miljø, det er kommet efterfølgende. Der er stadigvæk en kæmpe forskel på, om du har en ejergruppe, hvor virksomhedens hjertekule egentlig matcher med ejergruppen. Og det er den hos os ... Det er egentlig det, der driver alt. Et samlet værdibegreb, så må man kunne tjene færre penge”*

## Vi skal alle gøre en indsats

*”Vi ved jo, det er jo på dagsordenen på verdensplan. Det er på dagsordenen i EU. Det er på dagsordenen i vores branche. Men det gælder alt. Vi snakker hele tiden vindmøller. Og vindmølleparker. Og hvad kan vi gøre for at hjælpe? Vi skal jo alle sammen hjælpe på en eller anden måde. Hvis vi siger at vi i 2050 skal være 10 milliarder mennesker på kloden, så er vi alle nødt til at stramme balderne lidt og hjælpe til. Det er vi helt villige til.”*

## National lovgivning er ikke en farbar vej

*”Hvis vi skal det her, så er det jo verden, der skal det her. Og det er det, vi godt ved nogle gange som danskere. At vi er langt fremme på nogle punkter, vi har også skabt rigtigt meget i verden med vindmølleindustri og havindustri. Vi har gjort meget, men det hjælper ikke at man dikterer nogle ting politisk i Danmark. Hvad skal man gøre som virksomhed, hvis EU kom og sagde noget andet bagefter. Så ville det ikke blive en økonomisk gevinst, så ville det blive et tab.”*

## Forbrugerne skal se meningen

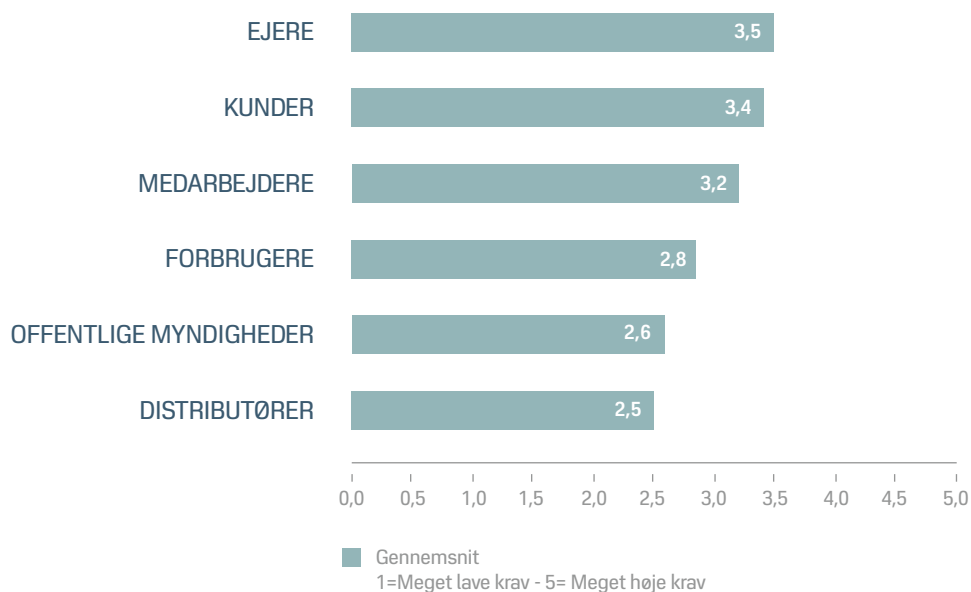
*”Det svære er at formidle budskabet. Fordi en ting er, at vi går rundt og tror på tingene, og gør tingene så godt, vi kan. Men vi skal jo have det ud til slutforbrugeren, vi skal jo ramme en slutforbruger, der kan se meningen i, at når man køber det her produkt, så ligger der bare et helt apparat bagved, hvor du kan have god samvittighed. Og man kan sige, den distance mellem os og den slutforbruger der er det typisk dem i butikkerne, vi skal have onboardet, og vi skal have dem til at være ambassadører i det her game og selv tro på det her.”*



## HVEM DRIVER UDVIKLINGEN OG HVAD ER BARRIERERNE?

Sidste år var det ejerne, som stillede de største krav, og igen i år peger respondenterne også i den retning. Det er den kategori, som scorer højest, når det kommer til at stille 'meget høje krav', men sammenholdt med sidste års tal er den gruppe, hvor flest stiller høje eller meget høje krav, kunderne, som skal forstås som online platforme, stormagasiner, fysiske butikker mm. De to grupper er dem, der scorer den højeste gennemsnitsscore tæt efterfulgt af medarbejderne, hvor der er sket et fald i andelen, der stiller høje eller meget høje krav.

I hvilket omfang stiller nedenstående grupper krav til virksomheden?



Figur 9: Hvilke interessenter stiller krav til virksomheder (gennemsnitlig vægtning)

Det er positivt, at ejerne fortsat stiller de højeste krav, da det skaber gode vilkår og incitament til at prioritere bæredygtighed. For at sikre den udvikling er det vigtigt, at der medfølger ressourcer, ellers risikerer man en ubalance internt i virksomheden, hvor ressourcerne ikke står mål med kravene.

Det er overraskende, at der ikke opleves større krav fra offentlige myndigheder, men det er ikke anderledes end sidste år. Med de førnævnte kommende krav fra EU, kan dette meget vel komme til at ændre sig det kommende år, hvorfor vi vil være særligt opmærksomme på dette i den kommende survey for 2022.

Forbrugerne ligger igen i den lave ende, når det kommer til at stille krav. Faktisk ser det ud til, at respondenterne opfatter forbrugernes krav som lavere end i sidste års undersøgelse om end faldet er marginalt. Branchen virker i den sammenhæng bevidst om, at udviklingen ikke skal drives af forbrugerne, men i højere grad skal komme indefra.

Som en af respondenterne udtrykker det:

*”Slutforbrugeren agerer reelt ikke bæredygtig i deres valg endnu.”*

Eller en anden

*”We hope to see more demand from the consumer.”*

Kommunikationsbureauet Step har for DM&T i december 2021 foretaget en undersøgelse af forbrugernes forhold til bæredygtighed.<sup>7</sup> Den understreger, at forbrugerne generelt ikke prioriterer bæredygtighed i deres tøj køb, og at de mangler viden om, hvordan de kan forbruge mere bæredygtigt, når det kommer til tøj. Dermed ligger der også en stor opgave for virksomhederne, som skal være meget tydelige i deres kommunikation og ”opdragelse” af forbrugerne, hvis der skal skabes en fælles spillebane, hvor alle parter forstår deres rolle i den bæredygtige omstilling. Der er et ønske i branchen om at kommunikere den bæredygtige indsats i højere grad, hvilket kommer til udtryk i blandt andet fritekstsvarerne om de største kommercielle muligheder.

Her svarer en:

*”Bæredygtighed og oplysning heraf. Ændring af forbrugernes adfærd ...”*

mens en anden svarer

*”Stærk kommunikation af CSR-profil.”*

Netop nu er der skærpet fokus på greenwashing fra blandt andre Forbrugerombudsmanden<sup>8</sup>, hvilket har resulteret i, at flere online-modeforhandlere er blevet anmeldt for at vildlede i deres markedsføring<sup>9</sup> og branchens virksomheder oplever dermed også et ydre pres for at kommunikere om deres indsats uden at overtræde love og retningslinjer, hvilket kan være en udfordring i særligt de mindre virksomheder.

Forbrugerne har gennem årtier oplevet stadigt billigere priser på tøj, og hyppigt skiftende sæsoner har givet grobund for et forbrug, der er baseret på pris og nyhedsværdi. På trods af en øget offentlig debat om tøj, tekstiler og bæredygtighed, så kobles debatten for sjældent med handling, når der købes tøj og tekstiler. 2021 har budt på skarp konkurrence fra blandt andet kinesiske aktører som Shein<sup>10</sup>, der trods forsøg på toldregulering har kunnet indtage dele af det danske marked med uhørt lave priser. Det kan udefra set virke som om branchen for indeværende er fanget i en nedadgående spiral, hvor man som enkelt virksomhed er fanget i dilemmaet imellem øgede krav om økonomiske investeringer i bæredygtighed på den ene side, og en forventning fra forbrugernes side om stadigt dalende priser. Ikke desto mindre steg forbrugerpriserne på tøj i slutningen af 2021, og med de stigende omkostninger til logistik og råvarer, har langt størstedelen af de danske mode- og tekstilvirksomheder hævet priserne.<sup>11</sup>

<sup>7</sup>Se ”Sådan ser de danske forbrugere på bæredygtigt tøjforbrug” – dmogt.dk - <https://www.dmogt.dk/branchenyt/saadan-ser-de-danske-forbrugere-paa-baeredygtigt-toejforbrug>

<sup>8</sup>Ny kvikguide skal hjælpe virksomheder med ”grøn” markedsføring – Forbrugerombudsmanden - <https://www.forbrugerombudsmanden.dk/nyheder/forbrugerombudsmanden/pressemeddelelser/2021/ny-kvikguide-skal-hjaelpe-virksomheder-med-groen-markedsfoering/>

<sup>9</sup>Tøjbutikker anmeldt for vildledende grøn markedsføring – Forbrugerrådet TÆNK - <https://taenk.dk/om-os/presserum/toejbutikker-anmeldt-vildledende-groen-markedsfoering>

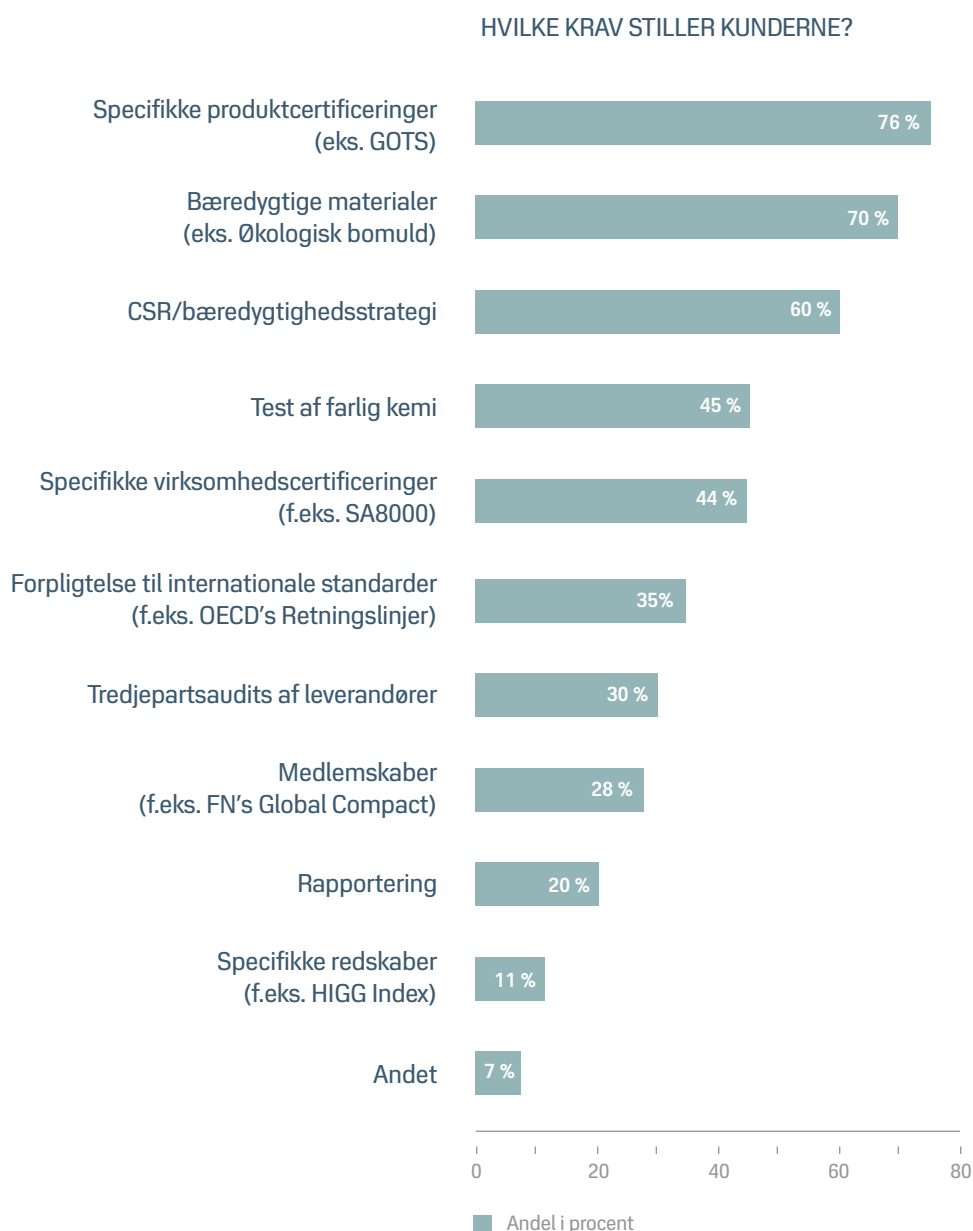
<sup>10</sup>Det hemmelighedsfulde modehus har taget verden med storm og skaber splittelse blandt unge

– Politiken - <https://politiken.dk/udland/art8436511/Eksperter-er-bekymrede-over-virksomhed-der-har-taget-verden-med-storm>

<sup>11</sup>”Modebranchen har hævet priserne” – dmogt.dk - <https://www.dmogt.dk/branchenyt/modebranchen-har-haevet-priserne>

Det er første gang i 30 år, at priserne på tøj stiger, og forbrugerne skal således forvente, at varerne bliver dyrere i indværende år.

Ser vi på kunderne, efterspørger de især produktcertificeringer og bæredygtige materialer. Strategi, kemitest og virksomhedscertificeringer kommer efterfølgende. Det reflekteres tydeligt i virksomhedernes fokusområder som altså tydeligvis følger kundernes krav, jf. forrige afsnit. I øvrigt er der her diskrepans mellem kundernes krav om certificeringer og efterspørgslen fra forbrugerne, jf. Steps forbrugerundersøgelse som nævnt ovenfor. Her svarer godt en fjerdedel, at de er villige til at betale ekstra for at købe tøj, der er certificeret, og kun 18 procent har betalt ekstra for netop certificeringer det forgangne år.



Figur 10: Krav fra virksomhedernes kunder (procentdel af respondenter)

**Forhindringer**

Ser vi nærmere på forhindringerne, tegner der sig på en gang et klart billede, men samtidig rejser svarene også flere spørgsmål, når man sammenholder dem med svarene i nogle af de foregående spørgsmål.



Figur 11: Virksomhedernes oplevede barrierer for arbejdet med CSR/bæredygtighed (procentdel af respondenter)

Barriererne, der vanskeliggør omstillingen, udgøres i høj grad af manglende ressourcer, hvor resultaterne fra undersøgelsen taler sit tydelige sprog. Det er manglen på tid/medarbejdere (50 pct.) snarere end penge/kapital, der er en udfordring for virksomhederne. Det kan vi virke en smule paradoksalt, når vi tidligere har konstateret, at ejerne er den gruppe, der stiller de største krav, ligesom der heller ikke opleves en modvilje fra ledelsen. En del af forklaringen kan findes i, at mange af de medarbejdere, som har CSR/bæredygtighed som ansvarsområde, ikke allokerer al deres arbejdstid til dette, hvilket vi tidligere har set i figur 2.

Respondenterne oplever også, at gevinsten er for lille og at det ikke er vigtigt nok for kunderne, hvilket igen står i kontrast til, at kunderne er den gruppe, der stiller de næsthøjeste krav. Kun 6 procent peger på manglende ledelsesfokus og opbakning, ligesom de heller ikke oplever modvilje i virksomhedens andre afdelinger. Selvom der synes at være flere virksomheder, som allokerer flere ressourcer til bæredygtighedsarbejdet, opleves det altså ikke som nok til at løfte den opgave, de står overfor.

Desuden indikerer respondenterne, at det kan være svært at skaffe alternativer (komponenter, råstoffer m.fl.), som kan gøre virksomheden mere bæredygtig, hvilket harmonerer med, at materialer spiller en stor rolle i virksomhedernes cirkulære indsats. Når det kommer til materialer, er der også stor forskel, alt afhængigt af, hvilke produkter man fremstiller.

Et eksempel finder man i et dybdeinterview:

*“Det er at få nogle ordentlige genanvendte materialer som råvarer. Du kan få masser af plastikflasker, der er lavet om til garner og til materialer og masser af genanvendt polyester. Men det er meget, meget svært at finde noget genanvendt uld. Det er virkelig svært at få fat på, og det er vores store udfordring. Derfor vil vi gerne lave vores eget. Men selvfølgelig tager det noget tid at få det på plads ... det er mange led, der skal forberedes på det her, at der er efterspørgsel efter de her varer. Det er som om, at det har producenterne ikke helt forstået endnu, at der er stor efterspørgsel på, fordi det er virkelig svært at finde.”*

Resultaterne peger på, at det skal være nemt og enkelt at fremme bæredygtighed, for eksempel gennem branchesamarbejder, viden, information, standarder osv.

Samlet set er billedet af hvem der driver udviklingen for den grønne omstilling således uforandret. Og kigger vi på surveys fra andre brancher, for eksempel SM Survey<sup>12</sup>, er manglende tid og kompetencer et tema som kendetegner mange virksomheders situation ift. den bæredygtige omstilling.

<sup>12</sup> “Undersøgelse om SMV’ers samfundsansvar” <https://smvmanifest.dk/wp-content/dokumenter/Viden%20-%20Survey%20-%20Rapport.pdf>

Ser vi på fritekstsvarerne, tilkendegiver nogle respondenter, at det ganske enkelt er svært:

*”Det er tidskrævende. Bare de allermest nødvendige tiltag kræver en fuldtidsansættelse, så omstilling fra konventionel virksomhed til bæredygtig virksomhed kræver tid, da det er vaner som skal brydes,”*

skriver en, mens en anden formulerer det således:

*”CSR-arbejdet indbefatter høj kompleksitet og deraf følgende høje krav til kompetencer.”*

Der eksisterer en del barrierer, som sinker virksomhedernes fremskridt i den bæredygtige omstilling. For at imødekomme krav og minimere forhindringerne, kunne virksomhederne med fordel se på de cirkulære forretningsmodeller som mulighed for at skabe nye afsætningskanaler. 2021 har igen budt på en stigning i gensalgsmarkedet, som på globalt plan forventes at blive fordoblet frem 2018 til 2024<sup>13</sup>, og der kommer stadigt nye aktører der tilbyder forskellige skræddersyede løsninger der kan nedbringe kompleksiteten i forhold til take back-programmer og håndtering af logistik, rens og eventuel reparation af gensalgsvare. De nye cirkulære markeder er diverse<sup>14</sup> og det kræver en strategisk indsats for at sikre den rette positionering. Der skal altså ikke nødvendigvis tænkes i de store økonomiske investeringer men mere i strategiske ryk, hvor man opererer smart, agilt og målrettet inden for de rammer og de kunder, man allerede har.

<sup>13</sup> Se "Take Back of Textiles" [https://kglakademi.dk/sites/default/files/downloads/news/take-back\\_of\\_textiles\\_design\\_for\\_circularity.pdf](https://kglakademi.dk/sites/default/files/downloads/news/take-back_of_textiles_design_for_circularity.pdf)

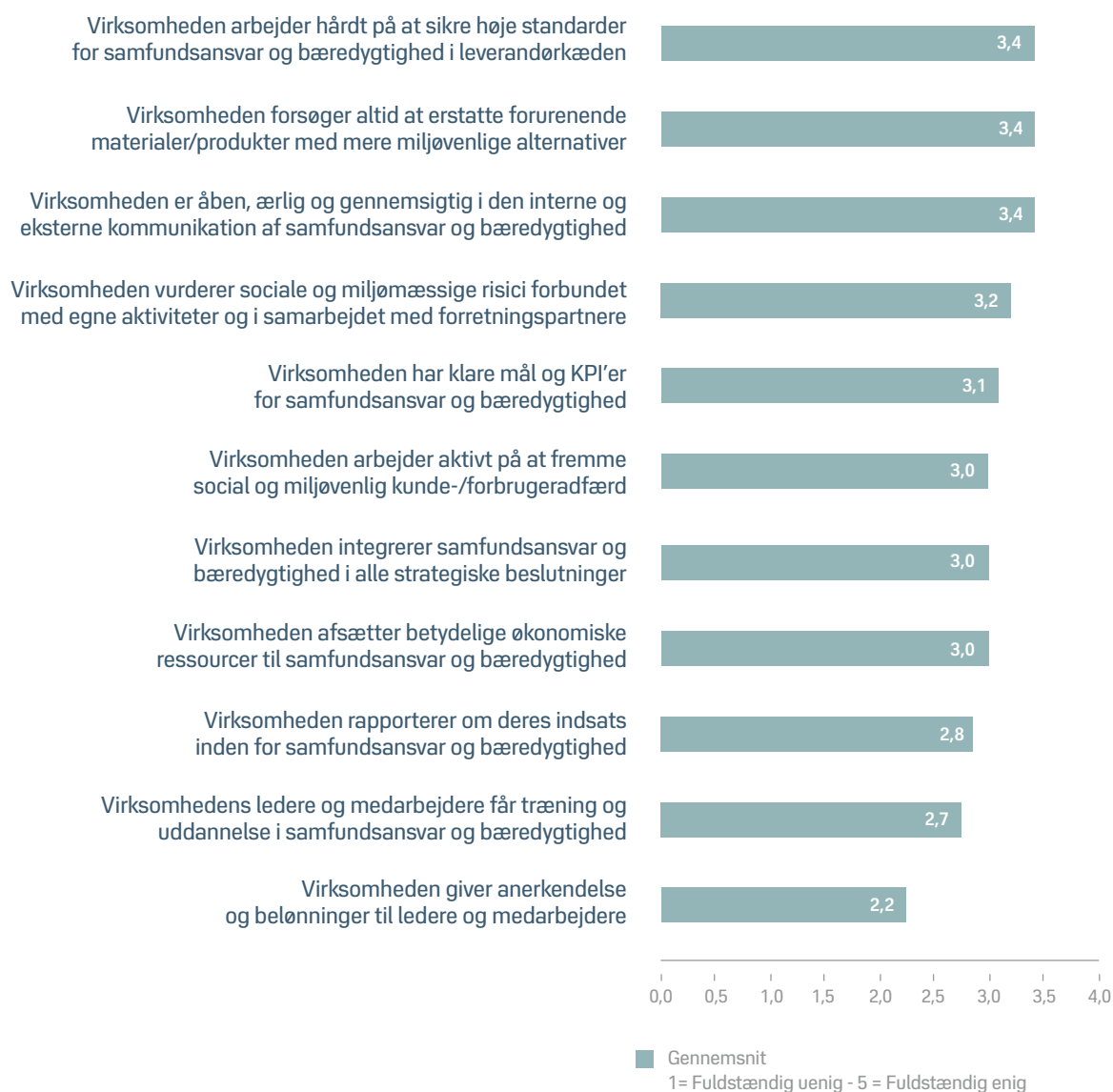
<sup>14</sup> Se rapporten "Take back of Textiles" <https://kglakademi.dk/nyheder/ny-forskningsrapport-pegar-paa-store-potentialer-modebranchen-paa-det-cirkulaere-marked>



## STRATEGISK FORANKRING AF BÆREDYGTIGHED OG CSR

Aktivitetsmønsteret for bæredygtighed og CSR er stort set identisk med 2020, selvom niveauet samlet set er lidt lavere. Virksomhederne har stort fokus på materialer/produkter, leverandørkæder og kommunikation, mens de i mindre omfang retter opmærksomheden mod anerkendelse/belønninger, træning/uddannelse og måling/rapportering. Noget tyder på, at virksomhederne skal arbejde mere med at integrere bæredygtighed og CSR internt i organisationen, og det kunne potentielt have en positiv effekt på de barrierer, særligt manglende ressourcer, som respondenterne oplever. Det skal dog understreges, at mange respondenter i undersøgelsen arbejder i små virksomheder, som typisk agerer noget anderledes end de store aktører. Specielt træning/uddannelse bør dog være et fokusområde, da det gør virksomhederne i stand til at træffe bedre beslutninger om bæredygtighed/CSR og undgå kritik for greenwashing etc.

### STRATEGISK FORANKRING - Hvor enig er du i følgende ...



Figur 12: Virksomhedernes strategiske fokusområder (gennemsnitlig vægtning)

## KONKLUSION

Uden at kunne sammenligne undersøgelserne fra 2020 og 2021 direkte, vidner årets undersøgelse alligevel om, at der er sket en udvikling med bæredygtighedsarbejdet i branchen. Der er kommet et øget fokus på bæredygtighed i branchens virksomheder, og det er der flere faktorer, der understøtter. Der allokeres flere ressourcer i år end sidste år, hvilket er positivt, da det vidner om en strategisk satsning. Men det er ikke kun af det gode, da respondenterne i undersøgelsen peger på manglende ressourcer som den klart største barriere for at skabe den nødvendige omstilling. Det gab skal gøres mindre, for branchen står over for en massiv omstilling, som stiller krav til innovation og ressourcer i form af både tid og økonomi. Derfor er det vigtigt, at vi ser en udvikling på denne front, særligt med tanke på den omfattende regulatoriske påvirkning, branchen står over for netop nu. Heldigvis bærer årets undersøgelse præg af, at det er ved at gå op for virksomhederne i branchen.

Covid-19 viste sig på mange måder at blive den spåede accelerator for den bæredygtige omstilling, hvilket kommer tydeligt til udtryk i årets undersøgelse, da 2021 i høj grad var året, hvor branchens hverdag blev normaliseret, hvilket blandt andet kan aflæses i den rekordhøje omsætning og eksport. Covid-19 medførte refleksioner på ledelsesgangene, og årets undersøgelse viser, at de blandt andet er blevet omsat i et strategisk fokus på bæredygtighed.

Ligesom i sidste års undersøgelse er det materialer og certificeringer, der fylder mest, når branchens virksomheder skal definere deres fokusområder. Det harmonerer fint med, at det er disse forhold, deres kunder i detail- og online-handlen efterspørger mest, ligesom det er indsatsområder, der ikke kræver, at man ændrer på den eksisterende forretningsmodel. Når vi ser på virksomhedernes arbejde med internationale retningslinjer og due diligence, er der fortsat mange, der ikke arbejder struktureret med dette. Det er efter alt at dømme forhold, der bliver endnu vigtigere at arbejde med i de kommende år, og derfor bør virksomhederne opprioritere deres due diligence-arbejde med afsæt i de internationale retningslinjer.

Der er en markant kontinuitet i besvarelsene, når vi ser på, hvilket grupper, der stiller krav og dermed driver den bæredygtige udvikling. Igen i år ser vi virksomhedernes ejere og kunder, som de mest krævende, ligesom vi kan konstatere, at respondenterne, ikke oplever, at kunderne stiller større krav, hvilket er helt i tråd med sidste års besvarelser. Dette er også et tydeligt tegn på, at det ikke er forbrugerne, der skal drive udviklingen.

Respondenterne vurderer ikke, at offentlige myndigheder stiller vidtgående krav, og det er ikke en gruppe, som befinder sig i toppen af dem, der stiller krav. Det vil ikke desto mindre ændre sig inden længe. EU præsenterer i år en række initiativer, som vil få stor indflydelse på den måde, mode- og tekstilbranchen skal arbejde og agere på. Det er dermed slut med CSR og bæredygtighed som frivilligt; i stedet skal branchen til at indstille sig på, at det bliver reguleret ved lovgivning, og det giver klare fordele til de virksomheder, som allerede er langt i den strategiske indsats på området. Derfor er det også positivt, at branchens virksomheder har øget det strategiske fokus på bæredygtighed, men der vil blive behov for en yderligere opprioritering for at imødekomme de EU-krav, der vil komme til design, cirkularitet, due diligence, sporbarhed, transparens med mere.

Vores undersøgelse viser, at branchen fortsat har et godt stykke vej igen, når det kommer til arbejdet med klimakortlægning og cirkularitet. Det er stadig primært branchens store virksomheder, der har taget livtag med CO<sub>2</sub>-kortlægningen, mens det er ganske få blandt de små og mellemstore virksomheder, og det bliver interessant at følge udviklingen inden for dette felt de kommende år.

De danske mode- og tekstilvirksomheder står over for en fundamental omstilling, som i høj grad vil blive drevet af de stigende krav fra omverdenen, særligt fra EU. Der vil blive stillet større krav om cirkularitet, og derfor er branchens virksomheder nødt til at øge deres fokus på det cirkulære, nye forretningsmodeller, innovation med mere, hvis de skal kunne imødekomme disse krav.

Uanset hvad bliver det interessant at følge udviklingen i den danske mode- og tekstilbranche, hvilket vi vil fortsætte med at gøre i de kommende års undersøgelser.