

Vedtagelse af:

## Strategi for erhvervspartnereskaber

### Sekretariatet indstiller, at FU beslutter:

Et partnerskabsprogram bestående af:

1. Strategiske partnerskaber med store virksomheder med match i værdier og interesser.
2. Event- kampagne- og projektpartnerskaber med match i værdier og interesser.
3. Natursponsorater, hvor virksomheder giver et fast støttebeløb til DN.

Retningslinjer for ansvarlig partnerstyring omfattende:

1. Strategiske valg i forbindelse med krav til partneren.
2. Vurdering af risiko og potentiale for påvirkning.
3. Dialog og udvikling/forbedring med partneren.
4. Kriterier for 'Nej tak' eller afbrydelse af samarbejdet.
5. Åben og troværdig kommunikation om resultater og fortsatte risici.

### Konklusion

FU godkendte d. 15.03.2015 indstillingen om DN's strategi for erhvervspartnereskaber med den tilføjelse, at befolkningens opfattelse af en given virksomhed også skal indgå som en parameter, når DN vælger eller fravælger at samarbejde med virksomheder.

### Sagens kerne

DN har i de sidste mange år samarbejdet med virksomheder ad hoc – dvs. forholdsvis usystematisk og uden ophæng i en samlet strategi for den slags samarbejder. Derfor indgår det i AP2013 under indsatsområde 5.3 Fundraising, at DN skal – citat: "Udvikle og implementere en strategi, der opstiller retningslinjer for sponsorsamarbejdet i DN" (herefter benævnt "erhvervspartnereskaber", da det er bedre dækkende for arbejdet). Dette er Sekretariatets indstilling til en sådan strategi, indeholdende et gennemtænkt udbud af samarbejdsmuligheder og faste retningslinjer for, hvordan samarbejdet skal tilrettelægges på en for DN forsvarlig måde.

I DN's budget for 2013 kommer 79 procent af indtægterne fra medlemskontingenter. Det er et udtryk for stor folkelig opbakning, og det er positivt. Men der er også en negativ side, nemlig at DN i forhold til sammenlignelige organisationer er særdeles økonomisk afhængig af et højt medlemstal. Strategien for erhvervspartnereskaber er et led i at gøre DN mere økonomisk robust gennem et systematisk samarbejde med erhvervslivet på nogle veldefinerede præmisser, som er besluttet af FU. Derved spiller strategien sammen med den kommende strategi for en stærkere organisation som beskrevet i sigtelinje nummer 5 i AP2013.

Der er sandsynligvis et stort økonomisk potentiale for DN i at arbejde målrettet med erhvervs-partnerskaber. Men samarbejdet går i høj grad også "den anden vej": Det kan påvirke virksomhederne til at arbejde og producere mere miljørigtigt. Og derved spiller strategien for erhvervspartnerskaber også sammen med DN's politikker for produktion og forbrug, som beskrevet i sigtelinje 3 i AP2013.

## INDHOLD

<b>Baggrundsviden</b> .....	<b>4</b>
Sådan gør DN i dag:.....	4
Mulighederne nu og i fremtiden .....	4
Formålet i erhvervspartnerstrategien.....	4
Målsætning med erhvervspartnerstrategien.....	4
<b>Beskrivelser af erhvervspartnermodeller</b> .....	<b>5</b>
1. Strategiske partnerskaber .....	5
2. Event/kampagne- og AP projektpartnerskaber .....	5
3. Natursponsorer .....	6
<b>Retningslinjer for ansvarlig partnerstyring i DN</b> .....	<b>7</b>
1. Strategiske valg ifm. krav til partneren .....	7
2. Vurdering af risiko ved at samarbejde med erhvervspartnere .....	7
3. Dialog og udvikling/forbedring med partneren .....	7
4. Nej tak og afbrydelse af samarbejde.....	8
5. Åben og troværdig kommunikation om resultater og risici .....	8
<b>Tidligere behandling af lignende sager i organisationen</b> .....	<b>8</b>
<b>BILAG 1: Lovgivning om virksomheders CSR-arbejde</b> .....	<b>9</b>
<b>BILAG 2: SWOT-analyse af erhvervspartner og DN</b> .....	<b>10</b>
DN's kernekompetence, konkurrencefordele og image .....	10
DN's image .....	11
Interesserne i samarbejdet .....	11
<b>BILAG 3: Spørgsmål til risikovurdering</b> .....	<b>13</b>

## Baggrundsviden

### Sådan gør DN i dag:

DN har gennem tiderne haft en række mere eller mindre tilfældige samarbejdsaftaler, som er kommet i stand, fordi virksomhederne selv har henvendt sig, eller DN's fagmedarbejdere har haft en eller anden form for dialog med dem. DN er ikke selv proaktivt gået ud og har søgt efter erhvervspartnerne, som kunne være interessante for DN. Arbejdet har aldrig været sat i system, og der har ikke ligget klare retningslinjer for, hvordan samarbejdet skulle håndteres.

### Mulighederne nu og i fremtiden

Alle NGO'er omsætter årligt for tæt ved 100 milliarder kroner tilsammen på medlemmer, arv, diverse former for fundraising og samarbejder med erhvervslivet (Kilde: Ole Münster: Når idealer mødes med forretning). Det er "Sagen" og de dygtigste organisationer, som løber med det meste, fordi de arbejder professionelt med alle mulighederne under parolen: Det er godt at have holdninger og gøre et stort stykke arbejde, men man kommer meget længere med sine resultater, hvis man også har midlerne til at føre det ud i livet.

Der er et stort potentiale for DN i at arbejde målrettet med erhvervspartnereskab, både når det gælder økonomi, image og forbedringer af naturen og miljøet:

- *Øgede indtægter:* DN er Danmarks største grønne og indflydelsesrige organisation og er derfor en attraktiv samarbejdspartner for virksomheder, som har samme værdier og interesser.
- *Image:* DN er en natur- og miljøorganisation, men mange tror, at DN kun arbejder med naturbeskyttelse. Grønne erhvervspartnereskab kan være med til at ændre DN's image hen mod at blive opfattet som en moderne organisation, som seriøst arbejder med vigtige emner inden for miljøspektret – både i kampagner og lobby, men også i samarbejder med erhvervslivet til stor gavn for naturen og miljøet.
- *CSR:* Mange virksomheder har i deres CSR-politik en hensigtserklæring om at bidrage til en mere bæredygtig udvikling, men ofte kan virksomheden ikke føre intentionen ud i livet på egen hånd. De har behov for partnersamarbejder med grønne organisationer (og helst med DN). (se bilag 1)
- *Erhvervs-lobby:* Det er en oplagt mulighed for DN til at gøre noget mere for naturen og miljøet i Danmark ved at påvirke virksomhederne til at tage hensyn til naturen samt arbejde og producere mere miljørigtigt.

### Formålet i erhvervspartnereskabsstrategien

Sekretariatet har i dette strategioplæg for erhvervspartnereskab genovervejet de forskellige erhvervsamarbejds muligheder. Baggrunden for strategien bygger på analyser af, hvad de andre store NGO'er gør, en SWOT-analyse med erhvervsvinkel samt analyser af DN's kernekompetencer og image og DN's og virksomhedernes interesser (se bilag 2).

Hovedformålet er:

- At skabe en endnu stærkere organisation (sigtelinje 5 i AP2013)
- At styrke erhvervslivets og befolkningens ressourcebevidsthed (sigtelinje 3 i AP2013)

### Målsætning med erhvervspartnereskabsstrategien

Sekretariatet lægger op til, at DN opbygger et stærkt partnerskabsprogram, som understøtter DN's behov for finansiering af aktiviteter og organisationsudvikling, og som gør DN mindre følsom over for udsving i medlemstallet. Dertil kommer en oplagt mulighed for at påvirke erhvervslivet til at tænke grønne løsninger ind i virksomheden og give forbrugerne en styrket ressourcebevidsthed.

## Beskrivelser af erhvervspartnermodeller

For alle erhvervssamarbejder gælder:

- Der skal altid være en naturlig sammenhæng ift. "Sagen", og aftalen skal tilgodese begge parter mål, behov, interesser og værdier.
- Nye partnerskaber skal fagligt risikovurderes af relevante fagmedarbejdere. Vælger DN på baggrund af vurderingen at sige ja til samarbejdet, behandles virksomheden efter retningslinjerne for ansvarlig partnerstyring. Se afsnittet herom.
- Al gensidig kommunikation skal godkendes af relevante kommunikationsmedarbejdere.

DN's interesser er at øge indtægtsgrundlaget og kendskabet til DN's arbejde. Gode samarbejder kan yderligere profilere DN som en forening, der samarbejder med erhvervslivet og påvirker virksomhederne til at producere miljøvenligt, påvirker forbrugerne til at træffe grønne valg, og sidst – men ikke mindst – at tiltrække nye medlemmer og styrke loyaliteten hos de eksisterende.

Virksomhedernes interesser er at styrke deres image som en grøn eller naturelskende virksomhed og udvise ansvar over for samfundet. Dermed differentierer virksomheden sig fra andre virksomheder og kan øge salg og markedsandele. Yderligere vil det øge stoltheden hos eksisterende kunder og hos medarbejderne.

Erhvervspartnerprogrammet er sammensat af tre muligheder: 1. Strategiske partnerskab, 2. Event/kampagne- og fagligt projektpartnerskab og 3. Natursponsorat.

### 1. Strategiske partnerskaber

Strategiske partnerskaber indgås med få udvalgte virksomheder (3-5 i alt). Aftalens længde: 3-5 år.

Eksempler på aktiviteter for et strategisk partnerskab, afhængigt af aftalens omfang og interesser:

1. Partneren må bruge DN's navn og logo i deres markedsføring i aftaleperioden.
2. DN omtaler samarbejdet med partneren som en case i relevante DN-medier.
3. DN bidrager med faglig natur- eller miljøsparring.
4. DN er en aktiv deltager i relevante bestyrelser.
5. DN laver ikke andre partnerskabsaftaler med andre fra samme branche.
6. DN Butikken sælger partnerens grønne varer med medlemsrabat.
7. DN inviterer til gå-hjem-netværks-arrangementer, som tilfører virksomhederne værdi.
8. Partneren kan som et tilbud til sine kunder tilbyde "Prøv 3-6 md. gratis DN-medlemskab".

Økonomiske mål: Fremskaffe frie midler til DN's generelle arbejde for naturen og miljøet. Det forventes, at hvert strategisk partnerskab vil koste mellem 100.000 og 500.000 kr. pr. år, afhængigt af samarbejdets omfang og evt. branche-eksklusivitet. I et særligt bilag til dette strategioplæg, kun til FU, estimeres det økonomiske potentiale i erhvervspartnerprogrammet i perioden 2013-2015.

Øvrige DN-mål: Bedre image, højere kendskab omkring DN's arbejde og resultater, flere og mere loyale medlemmer, grønnere produktion og produkter, bedre miljø og større netværk.

### 2. Event/kampagne- og AP projektpartnerskaber

Samarbejde omkring hele eller konkrete dele af DN's events/kampagner eller faglige projekter. Aftalens længde: Enkelte eller flere efterfølgende kampagner og projekter.

Eksempel på event/kampagne: Hel- eller delsponsor på Affaldskampagnen eller Projekt Odder.

1. Partneren må bruge DN's navn og logo i sin specifikke markedsføring i kampagneperioden.
2. DN omtaler samarbejdet med partneren som en case i relevante DN-medier.
3. DN laver ikke andre partnerskabsaftaler med andre fra samme branche.
4. Partneren får påtrykt sit logo på f.eks. affaldssækken til DN's affaldsindsamling.
5. DN Butikken sælger partnerens grønne varer med medlemsrabat.
6. Partneren kan som et tilbud til sine kunder tilbyde "Prøv 3-6 md. gratis DN-medlemskab".

Økonomiske mål: Fremskaffe midler til helt eller delvist at finansiere events/kampagner og projekter i AP. Det forventes, at et kampagnepartnerskab vil koste mellem kr. 50.000-250.000. Værdien er afhængig af samarbejdets omfang, eller om virksomheden er hoved- eller del-kampagnerpartner. Et projektpartnerskab forventes at koste de aktuelle omkostninger til projektet + 20 % i overhead til DN. Se mere i særligt bilag, kun til FU.

Øvrige DN-mål: Bedre image, højere kendskab omkring DN's arbejde og resultater, flere og mere loyale medlemmer, grønnere produktion og produkter, højere ressourcebevidsthed, bedre miljø, bedre natur og oplevelser og større netværk.

### 3. Natursponsorer

Virksomheder, som blot ønsker at donere penge til DN's arbejde. Der er tre basisstøttemuligheder: 5.000, 10.000, 25.000 kr. Varighed: Et år ad gangen. Som udgangspunkt bruges ikke særlige ressourcer på, at natursponsorer bliver vurderet fagligt.

Eksempel på ydelser:

- Guld: 25.000 kr.: Virksomheden bliver vist med navn og logo samt en kort beskrivelse på [dn.dk/virksomheder](http://dn.dk/virksomheder) under natursponsorer. DN og partneren må linke til hinandens hjemmesider. DN leverer et specielt års-støtte-ikon til virksomhedens mailsignaturer og hjemmeside.
- Sølv: 10.000 kr.: Virksomheden bliver vist med navn og logo på [dn.dk/virksomheder](http://dn.dk/virksomheder) under natursponsorer. DN leverer et specielt års-støtte-ikon til virksomhedens mailsignaturer og hjemmeside.
- Bronze: 5.000 kr.: Virksomheden bliver nævnt med navn på DN's hjemmeside under en speciel sektion for natursponsorer. DN leverer et specielt års-støtte-ikon til virksomhedens mailsignaturer og hjemmeside.

Økonomiske mål:

Fremskaffe frie midler til DN's generelle arbejde for naturen og miljøet. Se mere i særligt bilag, kun til FU.

## Retningslinjer for ansvarlig partnerstyring i DN

I 2012 gennemførte DN et omfattende (C)SR-arbejde med henblik på, at DN skulle leve op til kravene i den danske standard for samfundsmæssigt ansvar, DS 49001. DN valgte af ressourcemæssige årsager ikke at blive DS 49001-certificeret, men at arbejde efter retningslinjerne. Disse retningslinjer kan direkte overføres til arbejdet med ansvarlig erhvervspartnerstyring. Modellen er anbefalet af Rådet for Samfundsansvar.

Retningslinjer for ansvarlig partnerstyring i DN omfatter: 1. Strategiske valg ifm. krav til partneren. 2. Vurdering af risiko ved at samarbejde med partneren. 3. Dialog og udvikling/forbedring med partneren. 4. Nej tak eller afbrydelse af samarbejde. 5. Åben og troværdig kommunikation om resultater og fortsatte risici.

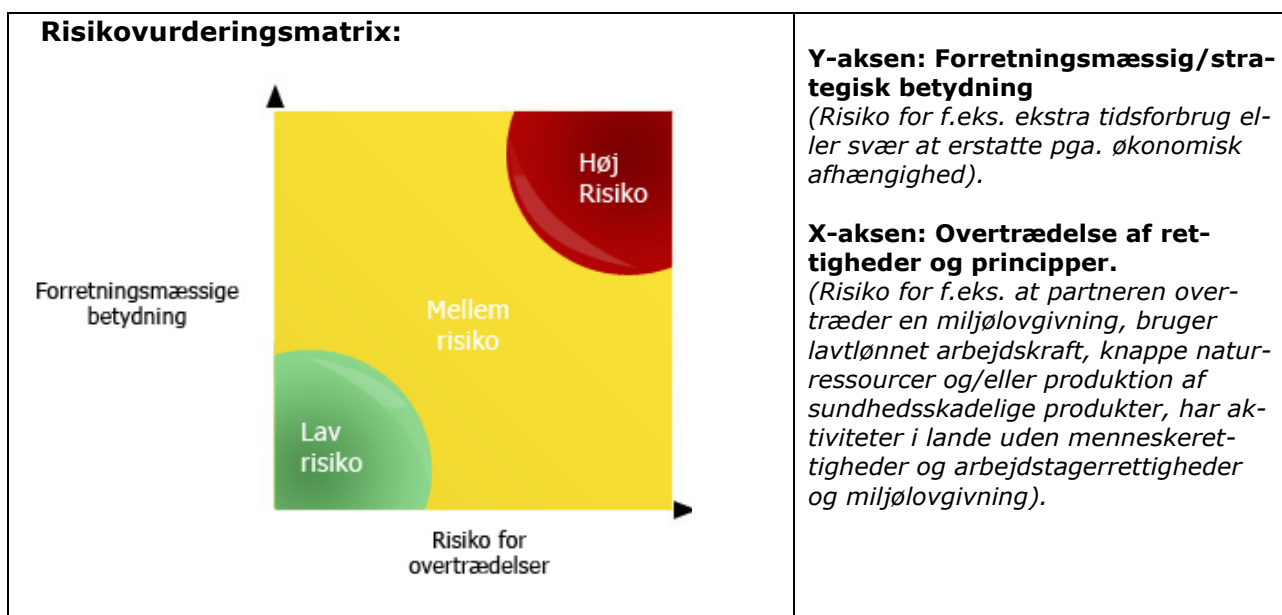
### 1. Strategiske valg ifm. krav til partneren

I handlingsplanen for (C)SR i DN har DN fastlagt, at vi vil vurdere samarbejdspartnere på baggrund af områderne: Menneskerettigheder, forbrugerforhold, god forretningsskik, miljø- og arbejdsforhold i DS 49001.

### 2. Vurdering af risiko ved at samarbejde med erhvervspartnerne

For at sikre ansvarlige partnersamarbejder foretages en risikovurdering af partneren inden der indgås samarbejder. I en risiko-vurderingsmatrix vurderes partneren på to parametre:

- 1) Partnerens forretningsmæssige betydning for DN.
- 2) Risikoen for, at partneren overtræder grundlæggende rettigheder og principper.



Når den enkelte partner er vurderet ud fra disse to parametre, placeres den i risikovurderingsmatrixen som henholdsvis lav-, mellem- og høj-risikogruppen.

### 3. Dialog og udvikling/forbedring med partneren

På baggrund af risikovurderingen vil DN få et overblik over, hvilke partnere der befinder sig i henholdsvis lav-, mellem- og højrisikogruppen. Partnere i de tre grupper vil blive behandlet forskelligt, jævnfør nedenstående.

**Lav risiko:** Partnere i lav-risikogruppen bør DN ikke bruge særlige ressourcer på. Partnerne får udleveret DN's retningslinjer for ansvarlig leverandørstyring, der beskriver god praksis, og hvilke krav DN stiller til sine leverandører vedrørende sociale, etiske og miljømæssige forhold.

**Mellem risiko:** Partnere i mellem-risikogruppen får udleveret DN's retningslinjer for ansvarlig leverandørstyring. Derudover vil partneren blive anmodet om at besvare en række spørgsmål, hvor der spørges ind til, om partneren lever op til kravene i DN's retningslinjer. Spørgsmålene er udarbejdet af DN's fagmedarbejdere og omhandler menneskerettigheder, forbrugerforhold, god forretningsskik, miljø- og arbejdsforhold (se bilag 3). På baggrund af svarene vil DN vurdere, om partneren stadig skal være i mellem-risikogruppen. Hvis dette er tilfældet, skal det overvejes, hvordan risici kan mindskes, hvordan DN kan påvirke partnere i en mere social ansvarlig retning, og hvordan DN vil følge op på risikovurderingen.

**Høj risiko:** Partnere i høj-risikogruppen får samme procedure som mellem-risikogruppen. Hvis partneren på baggrund af de svar, som DN har modtaget, stadig vurderes som værende høj-risiko, skal DN sige nej tak til samarbejdet for at bevare DN's høje troværdighed og faglige omdømme.

#### 4. Nej tak og afbrydelse af samarbejde

DN siger nej tak til erhvervssamarbejder, hvis:

- Partnerens værdier er uforenelige med DN's principper og værdier.
- Partneres adfærd er i modstrid med DN's retningslinjer for ansvarlig partnerstyring.
- Partneren bliver associeret eller involveret i sager, som kan skade DN's omdømme, bryde med forudsætninger i aftalen, eller på nogen måde undergrave DN's formål.
- Partneren ikke giver tilgang til nødvendig information, som kan afgøre, om der foreligger opførsel eller forhold, som kan være i strid med DN's krav i samarbejdsaftalen.

#### 5. Åben og troværdig kommunikation om resultater og risici

Det er vigtigt for DN at kommunikere til omverdenen, hvilke initiativer og valg som DN har taget angående det enkelte samarbejde. Det skal formidles på en relevant, interessant og effektiv måde.

DN skal også formidle, at vi lægger indsatsen der, hvor der er de største gevinster for naturen og miljøet. DN skal endvidere fortælle, hvilke initiativer som DN har igangsat for at sikre ansvarlige partnersamarbejder, samt hvilke mål og resultater som samarbejderne har medført. Selvom DN samarbejder med en virksomhed omkring et grønt produkt, vil det ikke afholde DN fra at kritisere andre forhold i virksomheden, hvis det måtte være relevant.

Kommunikationen skal skrives let forståeligt og målrettes nye og eksisterende partnere, medlemmer og forbrugere, medarbejdere og aktive i DN. Kommunikationen skal være åben omkring dilemmaer og udfordringer og omhandle, hvordan DN forsøger at tackle dem.

-----

### **Tidligere behandling af lignende sager i organisationen**

FU vedtog følgende retningslinjer for annoncer i Natur og Miljø (13.maj 2011):

- Der tilstræbes annoncer for økologiske og miljømærkede produkter.
- Der sælges annoncer, der retter sig til den miljøbevidste og naturinteresserede læser, det kan være vandrestyr, kikkerter, fiskeudstyr, kameraer, el-biler, bæredygtigt byggemateriale osv.
- Annoncer fra konkurrerende organisationer tillades, så længe de ikke ringeagter Danmarks Naturfredningsforening.
- Annoncer for politiske partier tillades for at bringe os i tråd med andre magasiner. Politiske partier udgør ligesom interesseorganisationer ryggraden i et demokrati.
- Annoncer skal være tydelige og ikke ligne redaktionel tekst.



## **BILAG 1: Lovgivning om virksomheders CSR-arbejde**

Corporate social responsibility (CSR) bliver mere og mere udbredt. Mange virksomheder har i deres CSR-politik medtaget en hensigtserklæring om at bidrage til en mere bæredygtig udvikling, men ofte kan virksomheden ikke føre intentionen ud i livet på egen hånd. Der er behov for indgåelse af samarbejder.

Som Danmarks største grønne organisation er DN en seriøs og attraktiv partner, og vi kan mærke, at der er øget efterspørgsel fra erhvervslivet om at indgå i seriøse samarbejder med DN.

Og det bakkes op af nye krav fra bl.a. lovgivningens side: I 2009 trådte loven om redegørelse for samfundsansvar i årsrapporter i kraft. Større danske virksomheder skal redegøre for deres arbejde med samfundsansvar i deres årsrapport. Formålet er at inspirere virksomheder til at tage aktivt samfundsansvar og kommunikere dette til omverdenen samt at styrke dansk erhvervsliv i den internationale konkurrence. Loven omfatter store virksomheder, som overskrider mindst to af nedenstående tre størrelsesgrænser: (1) Summen af de samlede aktiver i firmaet overstiger 143 mio. kr. (2) En nettoomsætning på 286 mio. kr. (3) Et gennemsnitligt antal heltidsbeskæftigede på 250.

Årsrapporten skal indeholde virksomhedens politikker for samfundsansvar, hvordan virksomheden omsætter sine politikker for samfundsansvar til handling, virksomhedens vurdering af, hvad der er opnået samt virksomhedens eventuelle forventninger til arbejdet fremover. Yderligere har regeringens nye handlingsplan for virksomheders samfundsansvar 2012-2015 ansvarlig vækst som tema. Hovedessensen er at skabe ansvarlig vækst via bindende CO<sub>2</sub>-reduktionsmål, og der er fokus på behovet for partnerskaber. Her nævnes bl.a. partnerskaber mellem erhvervslivet og organisationer, såsom DN, som et oplagt indsatsområde for at nå målet.

## BILAG 2: Analyse via SWOT, konkurrencefordele, image og interesser ifm. erhvervspartnerne og DN

En SWOT-analyse viser den aktuelle konkurrencemæssige situation og de strategiske handlingsmuligheder. Her findes DN's styrker og muligheder, som skal udnyttes, og svagheder og trusler, der skal håndteres og minimeres, når DN arbejder med erhvervspartnerne.

<p><b>STYRKER, internt</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. DN har højt kendskab.</li> <li>2. DN har høj troværdighed.</li> <li>3. DN har stor indflydelse.</li> <li>4. Høj faglig viden og mange eksperter.</li> <li>5. Kan tilbyde faglig sparring.</li> <li>6. DN's uafhængighed; Naturens advokat. Uafhængig af offentlige og erhvervs-interesser.</li> <li>7. Den gode sag: Natur, miljø og klimaarbejde.</li> <li>8. Sagen taler til følelserne og kan overføre image og goodwill til samarbejdspartnere.</li> <li>9. DN er Danmarks største grønne organisation.</li> <li>10. 135.000 mulige kunder/kontaktmuligheder.</li> <li>11. Købestærke og grønne kunder og kontaktmuligheder.</li> <li>12. DN's samarbejde med skoler og institutioner.</li> <li>13. Nye præcise målgruppeundersøgelser.</li> <li>14. Landsdækkende organisation.</li> <li>15. Mange frivillige.</li> <li>16. Landsdækkende events/kampagner med stor mediedækning.</li> <li>17. Lokale events/kampagner.</li> <li>18. Gode muligheder for at aktivere/påvirke målgruppen følelsesmæssigt.</li> <li>19. Mange kontakt- og mediemuligheder med høje læsersal: blad, presse, nyhedsbreve, web, Facebook.</li> <li>20. Stort fagligt netværk til grønne virksomheder.</li> <li>21. Stort fagligt netværk til lokal- og landspolitikere.</li> <li>22. Stort kommercielt netværk til mange leverandører.</li> <li>23. Synergieffekt mellem DN Grøn Fordel, firmamedlemmer og sponsorer.</li> <li>24. Forandringsvillig ledelse.</li> </ol>	<p><b>SVAGHEDER, internt</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Samarbejds muligheder er afhængig af DN's handlinger, medlemstal og image.</li> <li>2. Samarbejds muligheder/handl frihed er begrænset af høje miljøkrav fra DN's politikker.</li> <li>3. Nogle aktive, medarbejdere og faglige udvalg kan mene, at sagen i sig selv bør være nok til at generere den nødvendige økonomi.</li> <li>4. Nogle aktive, medarbejdere og faglige udvalg har en generel modstand mod erhvervslivet.</li> <li>5. Tidsressourcer mht. arbejdet med at skaffe gode sponsorpartnere.</li> <li>6. DN's vagthunde-rolle, kritiske og løftet pegfinger.</li> <li>7. Dårlige erfaringer: DN har tidligere haft svært ved at på sponsorater til at være rentable.</li> <li>8. Det kan tage lang tid at opbygge gode relationer til virksomheder.</li> <li>9. Endnu ikke forankring i topledelsen.</li> <li>10. DN's image er i visse kredse en støvet græsrodsorganisation og/eller en lokal vagthund med for meget magt.</li> <li>11. DN's navn signalerer primært naturfredning.</li> <li>12. Er DN brandet godt nok som en grøn organisation?</li> <li>13. Er DN brandet som en privat indsamlede organisation, som har behov for at fundraise?</li> </ol>
<p><b>MULIGHEDER, eksternt</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kan drage fordel af den øgede efterspørgsel for samarbejde med DN (pga. fokus på bæredygtighed, ønsker om grønnere image og krav fra lovgivning).</li> <li>2. Kan øge indtægterne til DN.</li> <li>3. Kan forbedre DN's image.</li> <li>4. Kan øge eksponering af DN og vores arbejdsområder og positive resultater.</li> <li>5. Kan udbrede kendskab til DN hos nye målgrupper.</li> <li>6. Kan give nye medlemmer.</li> <li>7. Kan afsætte flere DN-varer.</li> <li>8. Kan øge loyalitet/stolthed af at være ansat, medlem og aktiv i DN.</li> <li>9. Kan påvirke virksomheder til mere grøn og bæredygtig produktion.</li> <li>10. Kan fremme DN's arbejde med at informere forbrugere omkring grønt og bæredygtigt forbrug.</li> <li>11. Kan øge DN's netværk til erhvervslivet.</li> </ol>	<p><b>TRUSLER, eksternt</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Andre gode sager at støtte.</li> <li>2. Andre organisationer med bedre image.</li> <li>3. Er CSR bare en kort trend?</li> <li>4. Partnerskaber kan påvirke DN's image negativt.</li> <li>5. Partnerskaber kan medføre tab af medlemmer.</li> <li>6. Partnerskaber kan medføre, at medlemmer sænker støtten.</li> <li>7. Partnerskaber kan medføre, at frivillige mister engagement.</li> <li>8. Partnerskaber kan medføre tab af medlemmer.</li> <li>9. Pludselig dårlig omtale af en samarbejdspartner.</li> <li>10. Pludselig dårlig omtale af DN.</li> <li>11. Økonomisk afhængighed af partnerskabet.</li> <li>12. Partnerskabet medfører, at DN fagligt behandler virksomheden anderledes end andre.</li> </ol>

### DN's kernekompetence, konkurrencefordele og image

Der er mange gode sager at støtte eller læne sig op ad for virksomheder i dagens Danmark. For at finde frem til DN's konkurrencefordele i forhold til andre organisationer, ser vi her på DN's kernekompetence (hvad er unikt, værdiskabende og svært for andre at efterligne). Dette kan bruges til at differentiere DN fra andre organisationer.

- DN's store og gode arbejde med natur, miljø og klima
- DN's uafhængighed; Naturens advokat. Uafhængig af offentlige og private interesser
- DN's høje faglighed inden for natur, miljø og klima

- DN's høje troværdighed i pressen og befolkningen
- DN's høje kendskab i befolkningen
- DN's store indflydelse via politisk/lobby/pressearbejde
- DN's 102 års lange historie
- DN's 135.000 medlemmer
- DN's ture og events i naturen
- DN's samarbejde med skoler og institutioner
- DN's organisationsopbygning med 1.500 frivillige/ildsjæle
- DN's store landsdækkende events/kampagner
- DN's lokale vinkel
- DN's gode sag taler til følelserne

### DN's image

Når virksomheder går i samarbejde med DN, sker der en form for imageoverførsel. Det image og de værdier, som DN har, kan virksomheder "overføre" på sig selv eller konkrete produkter.

Hvad er DN's image? (Ifølge DN's imageundersøgelse (Nielsen, 2012)):

"DN er en kendt og aktiv natur- og miljøorganisation, som har høj troværdighed og stor indflydelse".

Imageundersøgelsen måler DN's image på baggrund af kendskab og vurdering. Rapporten konkluderer, at DN's kendskabsgrad er meget høj. Det konkluderes også, at jo bedre man kender DN, jo højere (bedre) bliver vurderingen: De, som kender DN i middel eller høj grad, forbinder DN med de kernekompetencer, som er beskrevet ovenfor. Følelsen af sympati/værdi er opnået gennem oplevelser ifm. events eller kampagner, tilegnet viden fra Natur & Miljø eller www.dn.dk, værdi ifm. varekøb, pressedækning ifm. nationale og lokale sager m.m. De, som er imod DN's arbejde eller kun kender DN lidt, vil "berygte" DN som værende en støvet græsrodsorganisation eller en lokal vagthund med for meget magt.

Det anbefales i rapporten, at DN konstant arbejder på at højne kendskabet til DN blandt den del af befolkningen, som ikke ved noget eller særligt meget om DN – gerne via kvalificeret kendskab, hvor der informeres tydeligt om de positive initiativer, DN medvirker til, da det er nemmere at få folk til at støtte en organisation de ved, hvad præcist står for. Dette skaber også loyalitet blandt de nuværende medlemmer. Gode erhvervssamarbejder kan være med til at forbedre DN's image hen mod en moderne organisation, som også samarbejder konstruktivt med erhvervslivet – både for at hjælpe og påvirke virksomhederne og forbrugerne til at blive grønnere og for at rejse indtægter til DN's fortsatte arbejde.

### Interesserne i samarbejdet

Det er vigtigt med win-win, og at begge parter får opfyldt de ønskede interesser. Interesserne for DN er forskellige fra virksomhed til virksomhed, og DN's interesser er også forskellige fra samarbejde til samarbejde. Se nedenstående liste over eksempler på interesser.

Eksempler på DN's interesser:

- At øge indtægtsgrundlaget til arbejdet for naturen og miljøet
- At øge kendskabet til DN generelt
- At øge kendskabet til DN's resultater
- At tiltrække nye medlemmer
- At styrke loyaliteten og stoltheden hos eksisterende medlemmer
- At profilere DN som en forening, som samarbejder med erhvervslivet
- At hjælpe og påvirke forbrugerne om grønne valg
- At hjælpe og påvirke virksomhederne til at producere bæredygtige produkter og benytte miljøvenlige produktions- og distributionsmetoder

Eksempler på erhvervsinteresser:

- At styrke sit image som en grøn virksomhed
- At opbygge goodwill
- At opnå troværdighed og faglighed generelt
- At opnå kvalitet og grønstempling af produkter

- At øge kendskabet til virksomheden generelt
- At differentiere sig fra andre virksomheder
- At øge salg og markedsandele
- At øge stoltheden/loyaliteten hos eksisterende kunder
- At opbygge stolthed/motivation hos medarbejderne
- At forebygge negativ omtale
- At støtte DN for det gode arbejde, som har fremmet deres interesser indtil nu
- At støtte DN's arbejde for at fremme deres interesser på længere sigt
- At vise og udøve ansvar over for miljøet og samfundet

### BILAG 3: Spørgsmål til risikovurdering

Eksempel på spørgsmål, som DN vil rette til mulige partnere i mellem- og høj-risikogruppen. Nedenstående eksempel er spørgsmål til en virksomhed i detailhandlen. DN vil udarbejde lignende spørgsmål, tilpasset de øvrige brancher i erhvervslivet.

<b>Hvad gør I for at fremme grønt og bæredygtigt forbrug?</b>	
<b>Anpriser I jeres virksomhed eller kun konkrete produkter i forbindelse med markedsføring?</b>	
<b>Hvad gør I for at sikre, at markedsføringen af jeres produkter er i overensstemmelse med Forbrugerombudsmandens vejledning fra 2011 om miljø og etik i markedsføringen?</b>	
<b>Hvordan vurderer og dokumenter I, om jeres produkter ligger i den miljømæssige bedste tredjedel af markedet?</b>	
<b>Hvor stor en andel af jeres produkter har følgende mærker?</b>	
Svanen	
Blomsten	
Økologimærkerne (fødevarer fra den vestlige verden)	
FSC (træprodukter)	
Fair Trade (varer fra udviklingslande)	
GOTS (økologi for tekstiler)	
GoEnerg (elektronikprodukter)	
<b>Evt. kommentarer ang. andelen af produkter med disse mærker.</b>	
<b>Bidrager jeres produkter til, at kunderne bruger naturen i højere grad og på en skånsom måde – uddyb?</b>	
<b>Fremmer jeres produkter udviklingen af følgende teknologier?</b>	
Elektricitet fra vind, sol, bølger og andre solbaserede energiformer	
Varme fra geotermi og affaldsprodukter som tang, gylle, industriaf-fald, træ fra dansk energiskov	
Fremstilling og salg af produkter til vedvarende energi	
Varer og serviceydelser inden for energibesparelser	
Passivhuse, svanemærkede huse eller bedre	
Miljøvenlig transport	
<b>Evt. kommentarer ang. ovenstående teknologier.</b>	
<b>Hvad kan I gøre for at få en mere bæredygtig profil?</b>	
<b>Hvordan kan DN hjælpe jer til at blive endnu bedre?</b>	
<b>Hvilke udviklingsmål er I villige til at forpligte jer til?</b>	
<b>Hvordan vil I rapportere over for DN omkring status for mål?</b>	